

Gruppo Generali
BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2006



Assicurazioni Generali

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2006 175° ANNO DI ATTIVITÀ

LETTERA DEL PRESIDENTE



Per il nostro Gruppo il 2006 è stato un anno di particolare significato storico, in cui abbiamo festeggiato il 175° anniversario della fondazione della Capogruppo Assicurazioni Generali. Possiamo dire che il nostro Gruppo ha attraversato la storia d'Europa, affermandosi grazie alla sua capacità di cogliere le tendenze e adeguarsi ai continui mutamenti dei mercati di riferimento, mantenendosi sempre fedele a un sistema di valori condivisi che lo caratterizzano fin dalle origini.

Il 2006 è stato anche l'anno in cui abbiamo prodotto i migliori risultati di sempre, sia in valore assoluto sia nei diversi indicatori tipici della nostra attività. Ma, insieme a questi obiettivi economici, abbiamo raggiunto anche importanti traguardi in campo sociale e ambientale. La decisione di alcuni anni or sono di procedere alla elaborazione del Bilancio di sostenibilità ha infatti innescato un processo di apprendimento che in un breve arco di tempo ha consentito di sviluppare il patrimonio di risorse e competenze aziendali a più livelli.

Sono state rese più capillari e sistematiche le politiche sociali e ambientali volte a soddisfare le attese dei vari *stakeholder* e sono stati potenziati e affinati i sistemi di rilevazione e rendicontazione, mettendo a punto un processo di rilevazione che coinvolge tutte le principali società del Gruppo operanti in 40 Paesi. La redazione del Bilancio di sostenibilità è stata anche strumento di diffusione e consolidamento dei valori e dei principi guida tra tutte le società, di sviluppo di politiche verso gli *stakeholder* caratterizzate da tratti comuni, di trasferimento ad altre società del Gruppo di *best practice* messe a punto dalla singola compagnia o dal singolo Paese per uniformare a livello mondiale alcuni sistemi di gestione.

Tra i risultati di maggior rilievo ottenuti nel 2006 nell'ambito delle politiche socio-ambientali vanno segnalate, in particolare, le numerose iniziative a sfondo ecologico cui ha dato impulso la costituzione dell'Eco-Committee, l'intensa e rinnovata attività di formazione nonché l'implementazione delle politiche di investimento mobiliare ancorate alle logiche del Fondo Pensione Governativo Norvegese.

Nei processi di miglioramento si è rivelato fondamentale il dialogo con i vari *stakeholder*, che è stato esteso a nuovi interlocutori e incrementato, attivando nuove forme di coinvolgimento. Le opinioni e i suggerimenti così ottenuti hanno consentito di indirizzare gli interventi verso le aree in cui maggiori sono le necessità e le attese.

In una logica di crescente trasparenza dei risultati progressivamente ottenuti dal Gruppo in campo socio-ambientale, nel Bilancio di sostenibilità è stata introdotta una puntuale rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi fissati.

Tali obiettivi si integrano con i traguardi ambiziosi che il Gruppo si è posto nel piano industriale, contribuendo a sviluppare un modello in grado di generare valore sostenibile nel tempo. Tutta la nostra attività è finalizzata, oggi come ieri, alla valorizzazione delle

persone che lavorano con noi, alla soddisfazione dei nostri azionisti, dei nostri clienti, dei nostri *partner* e delle intere collettività in cui operiamo.

Per ribadire ufficialmente questo nostro molteplici impegno abbiamo deciso di aderire al Global Compact, un'iniziativa internazionale promossa dalle Nazioni Unite per supportare 10 principi universalmente condivisi relativi ai diritti umani, alle condizioni di lavoro, all'ambiente e alla lotta alla corruzione. Per la loro universalità, tali principi erano, di fatto, già integrati nei valori e nelle strategie del Gruppo, che con questa adesione vuole pubblicamente impegnarsi nella loro applicazione alle politiche aziendali e alle operazioni quotidiane, per testimoniare con azioni concrete la responsabilità verso l'ambiente e la comunità di cui si sente investito. Attraverso l'adesione al Global Compact Generali riafferma quindi la volontà di coniugare la crescita economica nel lungo periodo con la sostenibilità sociale e ambientale della stessa, da sempre motivo di orgoglio per il Gruppo, mobilitando intorno a tale obiettivo tutti i propri interlocutori, affinché ciascuno possa dare il proprio contributo a un risultato importante per tutti.

Antoine Bernheim

Il Bilancio di sostenibilità: strumento di apprendimento per il Gruppo

La decisione dei Vertici del Gruppo Generali di procedere all'elaborazione del Bilancio di sostenibilità (BS) relativo all'esercizio 2004 ha innescato un processo di apprendimento che in questi anni ha consentito di sviluppare il patrimonio di risorse e competenze aziendali a più livelli:

1. la scelta di realizzare il BS ha indotto l'impresa a rendere sempre più capillari e sistematiche le **politiche sociali e ambientali** volte a soddisfare le attese dei propri *stakeholder*. In altre parole, il BS ha costituito uno stimolo per arricchire nei contenuti e nella forma quell'impegno sociale che contraddistingue il Gruppo fin dalle sue origini;
2. la decisione di elaborare il BS ha condotto a un graduale potenziamento e affinamento dei **sistemi di rilevazione e di rendicontazione**. Sono stati identificati nuovi indicatori atti a misurare l'impatto economico, sociale e ambientale delle attività aziendali e, corrispondentemente, è stato messo a punto un processo di rilevazione che coinvolge tutte le principali società del Gruppo operanti in circa 40 Paesi;
3. la redazione del BS ha costituito uno strumento di sviluppo e consolidamento della **cultura di Gruppo**. Essa, infatti, è stata occasione: per diffondere e consolidare i valori e i principi guida tra tutte le società, per sviluppare politiche verso gli *stakeholder* connotate da tratti comuni, per trasferire ad altre società del Gruppo le *best practice* messe a punto dalla singola compagnia o dal singolo Paese, per uniformare a livello mondiale alcuni sistemi di gestione.

Per Generali l'adozione del BS ha rappresentato, dunque, non solo un'importante novità per le politiche di comunicazione, ma un'occasione di sviluppo dei valori e dei sistemi di *management*.

L'evoluzione del BS nel Gruppo Generali

Vale la pena a questo punto identificare i principali passi compiuti nella pur breve storia del BS del Gruppo Generali.

Di fronte alla grande complessità del Gruppo, la prima edizione (**esercizio 2004**) ha concentrato l'attenzione sulle principali società, identificate sulla base dei seguenti criteri:

- **appartenenza al core business**, cioè all'attività assicurativa e alle attività di servizio a esse strettamente connesse;
- **dimensione aziendale**, assumendo la soglia minima dei 250 dipendenti, che per la Commissione Europea identifica le imprese di grandi dimensioni;
- **localizzazione** in quei Paesi che, per l'entità del volume d'affari, risultano di primaria importanza per la strategia di Generali, ossia Italia, Germania, Francia e Spagna.

Si noti che la definizione, fin dalla prima edizione, di un'area comprendente i suddetti quattro Paesi ha rappresentato per il

Gruppo una scelta coraggiosa, manifestazione della volontà di camminare velocemente lungo il sentiero della qualità nella rendicontazione di sostenibilità.

La seconda edizione (**esercizio 2005**), facendo tesoro dell'esperienza precedente, ha presentato numerose novità di rilievo:

- **Area del BS** - È stata estesa ad Austria, Svizzera e Israele; inoltre, per ciascun Paese sono stati presentati i dati di tutte le società assicurative del Gruppo, prescindendo dalla loro dimensione.
- **Contenuti** - Molte sezioni del documento sono state arricchite di dati; in particolare, la sezione dedicata all'ambiente presentava nuove informazioni di natura sia qualitativa che quantitativa.
- **Impostazione** - Nell'intento di facilitare la lettura del documento, particolare enfasi è stata attribuita ai dati quantitativi, facendo ampio uso di tabelle e grafici e fornendo per ciascuno di essi alcune chiavi interpretative. Inoltre, sotto il profilo dell'impostazione grafica, è stata realizzata una mappa che illustra la struttura del documento, accompagnando il lettore lungo tutto il volume. Nella mappa, gli *stakeholder* sono stati suddivisi in tre categorie che mettono in evidenza il diverso tipo di rapporto che li lega al Gruppo: gli "*stakeholder* diretti", cioè collaboratori e azionisti; gli "*stakeholder* competitivi", ossia clienti, fornitori e soggetti in cui il Gruppo investe; gli "*stakeholder* socio-ambientali", che si allargano a considerare la comunità e l'ambiente fisico in cui il Gruppo è attivo.
- **Arco temporale** - Il documento, valorizzando le informazioni di natura quantitativa contenute nel BS precedente, ha consentito di effettuare le prime analisi intertemporali dei dati.

Le novità del BS 2006

Il nuovo BS di Generali presenta ancora una volta sensibili miglioramenti, resi possibili da più fattori:

- il Gruppo si avvale a livello centrale di un **team dedicato** alla elaborazione del BS che nel tempo ha incrementato le proprie competenze e ha approfondito la conoscenza dei diversi problemi a livello di Paese. Il *team*, inoltre, segue da vicino l'evoluzione delle *best practice* in Italia e nel mondo, con particolare riferimento al settore assicurativo;
- in dialogo col *team* centrale, presso ciascuno dei Paesi compresi nell'area del BS si è stabilizzato un gruppo di lavoro nazionale in grado sia di implementare le indicazioni provenienti dal centro, sia di proporre affinamenti rilevanti per tutto il Gruppo, tanto sul versante delle politiche, quanto su quello della rendicontazione;
- il miglioramento della qualità della rendicontazione discende direttamente dall'**intensificazione e dal miglioramento delle politiche socio-ambientali** poste in essere. Basti pensare allo sviluppo delle iniziative a sfondo ecologico, all'attività della Generali Group Innovation Academy, che sta intensificando e rinnovando le iniziative di formazione, alle politiche di investimento mobiliare ancorate alle logiche del Fondo Pensione Governativo Norvegese;

• la presentazione del Bilancio di sostenibilità 2005, tenuta dall'Amministratore Delegato dott. Perissinotto all'Università di Trieste nell'ambito di una tavola rotonda a cui hanno partecipato esponenti del mondo accademico e della stampa, nonché esperti, docenti e numerosi studenti, ha consentito di raccogliere suggerimenti per il miglioramento del documento. Analogo risultato ha avuto il **workshop multistakeholder** a porte chiuse a cui hanno partecipato esponenti qualificati di associazioni dei consumatori (Federconsumatori, Movimento Consumatori) e ambientaliste (WWF), agenzie di *rating* sociale e ambientale (Vigeo - Avanzi SRI), associazioni di certificazione sociale (Valore Sociale), associazioni di categoria (ANIA, AldAF), associazioni sindacali (UIL), associazioni impegnate a diffondere pratiche di responsabilità sociale presso le imprese (Sodalitas), ricercatori e accademici (Fondazione Eni Enrico Mattei, IEFE- Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente - Università Commerciale L. Bocconi, Università di Bergamo, ALTIS - Università Cattolica di Milano).

Quanto alle novità del terzo BS del Gruppo Generali, indichiamo di seguito quelle più rilevanti:

• **Area del BS** - Si conferma il *focus* su sette Paesi (Austria, Francia, Germania, Israele, Italia, Spagna, Svizzera), nel cui ambito sono state incluse alcune società assicurative in precedenza non considerate, quali le società del Gruppo Europ Assistance in Austria, Germania e Svizzera. Per la prima volta, inoltre, la rendicontazione si estende alle **società bancarie** del Gruppo: Banca Generali in Italia, Deutsche Bausparkasse Badenia in Germania e BSI in Svizzera. Non ci sono altre variazioni sostanziali, anche se si evidenziano alcune variazioni nella composizione del Gruppo dovute in particolare a fusioni in Italia, Francia e Germania.

L'area considerata rappresenta il 72,8% dell'organico totale del Gruppo e ben il 90,8% dei premi diretti lordi complessivi. Si introducono, inoltre, due schede relative ai Paesi che, tra quelli in cui il Gruppo opera, presentano profili delicati con riferimento alla tutela dei diritti umani: **Cina e Colombia**. Per dare un'idea della realtà globale del Gruppo, vengono infine fornite talune informazioni quantitative e qualitative a livello mondiale.

• **Contenuti** - Tra le nuove informazioni inserite nel documento si segnalano: nuovi indicatori di natura ambientale (consumi di energia elettrica, carta e acqua, numero di viaggi di lavoro in aereo e in treno), maggiori informazioni su reclami, informazioni supplementari sulle politiche di pari opportunità.

Particolare rilievo assume la "**Tabella degli obiettivi**", una tavola di sintesi, posta in chiusura del documento, in cui sono indicati:

- gli obiettivi fissati per il 2006;
- il loro grado di raggiungimento nell'esercizio considerato;
- ciò che di tali obiettivi rimane da perseguire nel prossimo futuro;
- i nuovi obiettivi identificati per gli anni a venire.

La tabella, quindi, consente di apprezzare criticamente il cammino che il Gruppo ha intrapreso tanto a livello di politiche socio-ambientali quanto a livello di qualità della rendicontazione di sostenibilità.

- **Impostazione** - Il BS si pone come elemento di un più vasto sistema di comunicazione orientato alle politiche sociali e ambientali del Gruppo. Il BS risulta infatti complementare alla **nuova sezione del sito** istituzionale del Gruppo www.generali.com, denominata **"Sostenibilità"**. In tal senso, nel BS a più riprese sono presenti rimandi a tale sito, dove è possibile trovare ulteriori informazioni e, in qualche caso, aggiornamenti in corso d'anno dei dati forniti nel BS stesso.
- **Arco temporale** - La nuova edizione del BS presenta, come di consueto, l'evoluzione dei dati nell'arco dei **due ultimi esercizi**. Per assicurare l'omogeneità del confronto, in qualche occasione è stato necessario ricalcolare i dati del 2005; in tutti i casi in cui ciò è stato fatto, nel testo è spiegata la natura esatta dell'operazione effettuata. Ragioni di ordine grafico suggeriscono di non riportare nel BS dati riferiti a un numero maggiore di anni, anche quando disponibili. Si intende tuttavia utilizzare la sezione **"Sostenibilità"** del sito Internet per un'analisi dei dati più dettagliata e, ove possibile, estesa su un arco temporale più lungo.

Standard internazionali di riferimento e processo di rendicontazione

In linea con la prassi internazionale e in coerenza con le precedenti edizioni, il documento è stato predisposto sulla base dei più accreditati *standard* internazionali:

- principi di redazione, struttura e contenuti del documento seguono le indicazioni della nuova edizione delle **Guidelines 2006 del Global Reporting Initiative (G3)**, nonché del Supplement del GRI dedicato ai Financial Services;
- per quanto riguarda il processo di raccolta delle informazioni e la stesura del documento fanno riferimento allo **standard AccountAbility1000 (AA1000)**, sviluppato dall'Institute of Social and Ethical Accountability, volto a garantire la correttezza, la rilevanza e l'affidabilità delle informazioni raccolte.

Anche quest'anno il processo di rendicontazione è stato guidato da un *team* di lavoro interno al Gruppo Generali, coordinato da un Comitato Guida composto da alcuni esponenti dell'Alta Direzione del Gruppo.

La redazione del documento ha determinato l'intensificazione del dialogo con gli *stakeholder*, con particolare attenzione al coinvolgimento dei lavoratori, dei clienti finali, degli agenti, degli investitori e della comunità. Come indicato nel documento, si sono realizzate numerose modalità di *engagement* tra cui: indagini di clima aziendale, indagini di *customer satisfaction*, incontri con analisti e investitori, *focus group* con dipendenti e forze di vendita.

Società incluse nel perimetro del Bilancio di sostenibilità 2006:

ITALIA

- Alleanza Assicurazioni S.p.A.
- Assicurazioni Generali S.p.A.
- Banca Generali S.p.A.
- Europ Assistance Italia S.p.A.
- Fata Assicurazioni Danni S.p.A.
- Generali Investments Italy S.p.A. SGR
- Generali Properties Asset Management S.p.A.
- Generali Servizi Amministrativi S.r.l.
- Generali Servizi Informatici S.r.l.
- Genertel S.p.A.
- Gruppo Generali Liquidazioni Danni S.p.A.
- INA ASSITALIA S.p.A.
- Intesa Vita S.p.A.
- La Venezia Assicurazioni S.p.A.
- Risparmio Assicurazioni S.p.A.

AUSTRIA

- Allgemeine Immobilien-Verwaltungs- Gesellschaft GmbH
- Europ Assistance Gesellschaft
- Europäische Reiseversicherung-AG
- Generali Holding Vienna S.A.
- Generali Immobilien AG
- Generali Versicherung AG

FRANCIA

- Assurance France Generali S.A.
- Europ Assistance France S.A.
- Européenne de Protection Juridique S.A.
- Generali Finances S.A.
- Generali Iard S.A.
- Generali Immobilier Conseil S.A.
- Generali Immobilier Gestion S.A.
- Generali Vie S.A.
- GFA Caraïbes
- La France Assurances Courtage S.A.
- L'Équité
- Prudence Créole
- Prudence Vie
- Trieste Courtage

GERMANIA

- AachenMünchener Lebensversicherung AG
- AachenMünchener Versicherung AG
- AdvoCard Rechtsschutzversicherung AG
- AMB Generali Asset Managers Kapitalanlagegesellschaft mbh
- AMB Generali Holding AG
- AMB Generali Immobilien GmbH
- AMB Generali Informatik Services GmbH
- Central Krankenversicherung AG
- Cosmos Lebensversicherungs-AG
- Cosmos Versicherung AG
- Deutsche Bausparkasse Badenia AG
- Dialog Lebensversicherungs-AG
- Envivas Krankenversicherung AG
- Europ Assistance Services GmbH
- Europ Assistance Versicherung AG
- Generali Lebensversicherung AG
- Generali Versicherungen AG
- Volkspfürsorge Deutsche Lebensversicherung AG
- Volkspfürsorge Deutsche Sachversicherungen AG

ISRAELE

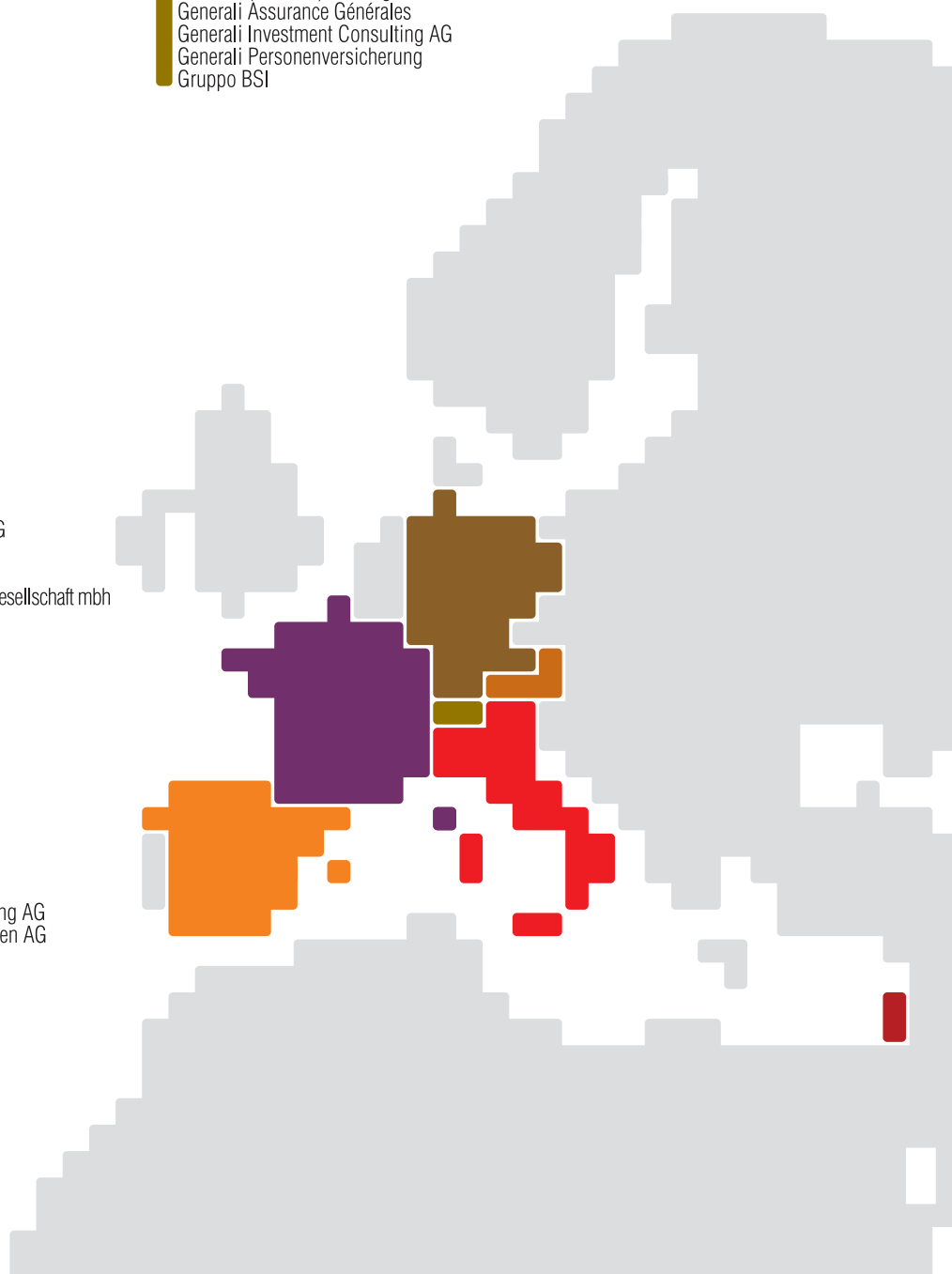
- Migdal Insurance Company Ltd.
- The Magen Insurance Company Ltd.

SPAGNA

- Banco Vitalicio de España
- Cajamar Vida S.A.
- Europ Assistance España S.A.
- Generali España Holding S.A.
- Grupo Generali España A.I.E.
- La Estrella S.A.

SVIZZERA

- Europ Assistance (Suisse) Assurances
- Fortuna Investment AG
- Fortuna Investment AG, Vaduz
- Fortuna Lebens-Versicherung AG, Vaduz
- Fortuna Rechtsschutz-Versicherungs-Gesellschaft
- Generali (Schweiz) Holding AG
- Generali Assurance Générales
- Generali Investment Consulting AG
- Generali Personenversicherung
- Gruppo BSI



Il Gruppo Toro

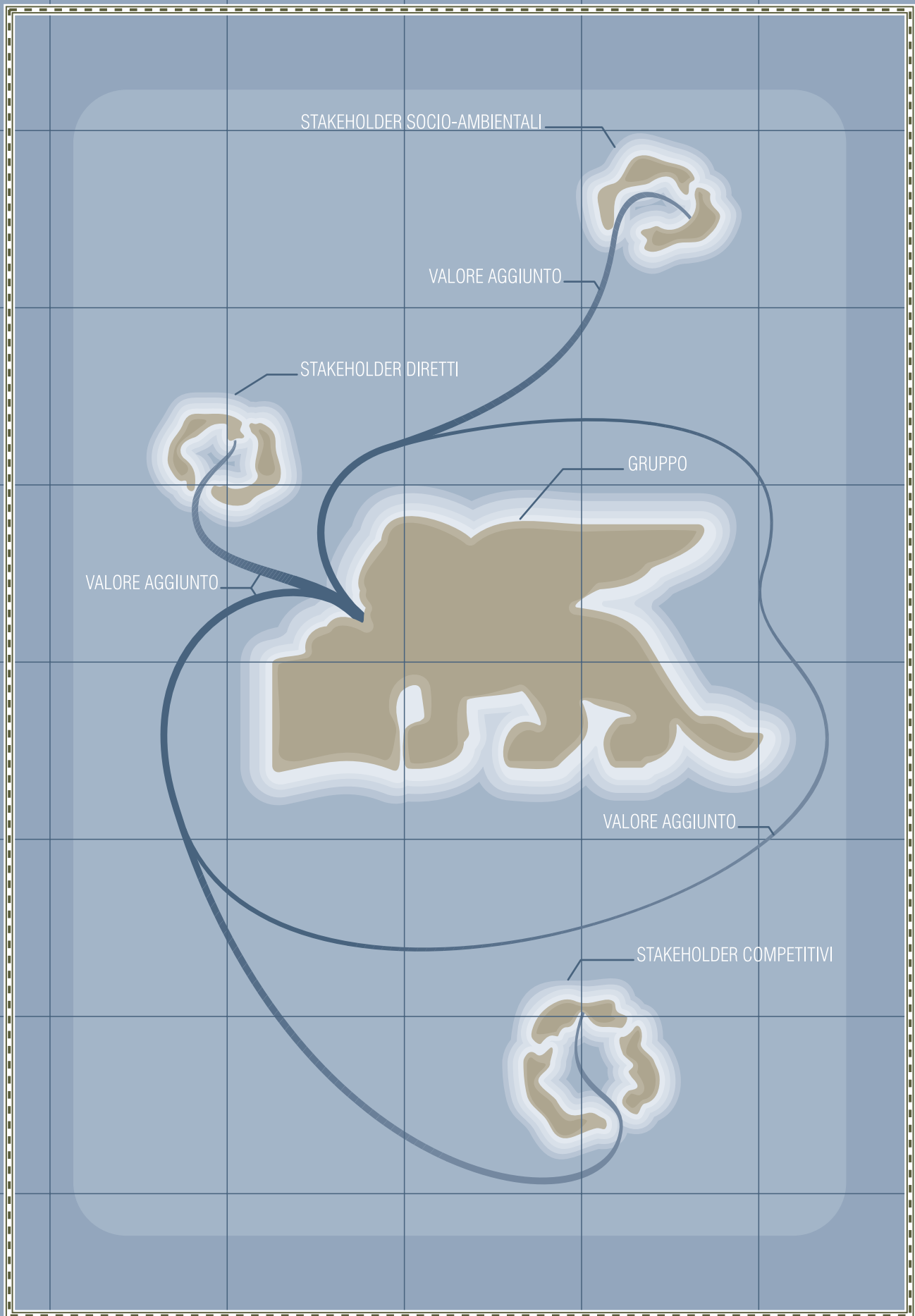
Nell'ottobre 2006 è stato acquisito il Gruppo Toro, quinto operatore del mercato assicurativo italiano nel ramo danni, che con una quota del 6,6% ha consentito al Gruppo Generali di diventare *leader* anche in questo settore.

Tenuto conto del fatto che l'acquisizione è avvenuta nell'ultima parte dell'esercizio e che è in atto un processo di integrazione nel Gruppo Generali, per quest'anno non è sembrato significativo includere le società del Gruppo Toro nell'area del Bilancio di sostenibilità (lo saranno nel 2007). Vengono però fornite qui alcune informazioni sulla dimensione e sulle principali caratteristiche del Gruppo acquisito, nonché sullo stato di avanzamento del processo di integrazione.

Il Gruppo Toro è composto da Toro Assicurazioni, Toro Targa, Nuova Tirrena, Augusta Assicurazioni e DAS. Nel 2006 la raccolta premi complessiva è ammontata a 2.980,3 milioni di euro, di cui 2.436,6 milioni nei rami danni. Al 31 dicembre 2006 l'organico complessivo era di 2.069 persone, di cui 1.995 con contratto a tempo indeterminato. Il *business* è focalizzato sul segmento *retail*, in cui Toro conta circa 2,6 milioni di clienti localizzati soprattutto nel Nord-ovest e nel Centro Italia. La rete di vendita è basata sul canale agenziale, con 1.126 agenzie, nelle quali operano 1.521 agenti e 11.938 tra subagenti e collaboratori e produttori indipendenti, distribuite sul territorio italiano in maniera complementare a quelle del Gruppo Generali.

L'integrazione di Toro nel modello operativo Generali - di cui è previsto il completamento entro il 2009 - è destinata a produrre significative opportunità di vendita incrociata e di economie di scala, valorizzando sia l'esperienza maturata dalle società di servizi comuni di Generali sia le conoscenze e le capacità professionali del *management*, della rete agenziale e del personale del Gruppo Toro. Per quanto riguarda i dipendenti, preliminarmente all'avvio dell'integrazione è stato concluso un importante accordo quadro con le organizzazioni sindacali in cui, in caso di riallocazione delle risorse durante la riorganizzazione, si prevede il ricorso all'istituto del distacco e alla mobilità del personale su base consensuale.

L'unificazione dei processi è già stata raggiunta per le politiche di investimento (*asset management*), l'amministrazione delle risorse umane e la gestione dei rapporti con i fornitori (ai rinnovi contrattuali si applicano gli *standard* qualitativi ed etici del Gruppo Generali). Per le altre attività, l'integrazione è stata già avviata o sono in via di definizione le relative modalità di realizzazione.



GRUPPO



15 Identità

- 15 Mission
- 16 Valori guida
- 18 Storia del Gruppo e del suo impegno sociale
- 20 Organizzazione del Gruppo – Corporate Centre
- 21 Struttura della Capogruppo – Sistema di governance
- 23 Codice Etico
- 24 Sistema di controllo interno
- 26 Privacy
- 27 Comitato per la Sostenibilità
- 28 Eco-Committee
- 29 Strategie
- 29 Scenario assicurativo
- 30 Profilo del Gruppo
- 38 Performance economico - finanziaria
- 38 Attività assicurativa
- 41 Investimenti
- 42 Patrimonio netto
- 42 Il valore della Compagnia
- 43 Il titolo Generali

VALORE AGGIUNTO



- 45 Descrizione
- 45 Determinazione del Valore Aggiunto Globale
- 46 Distribuzione del Valore Aggiunto Globale

STAKEHOLDER DIRETTI



- 49 Dipendenti
- 49 Dimensione dinamica dell'organico
- 51 Caratteristiche dell'organico
- 54 Pari opportunità
- 56 Ambiente di lavoro
- 57 Orario di lavoro e assenze
- 59 Politiche del personale
- 64 Relazioni sindacali
- 66 Forza di vendita
- 66 Reti agenziali
- 68 Altre reti di vendita delle compagnie di assicurazione
- 70 Reti di vendita delle banche
- 71 Dipendenti e forza di vendita
- 71 Formazione
- 77 Vertenze
- 77 Dialogo con i collaboratori
- 80 Obiettivi 2007

81 Azionisti

- 81 Descrizione
- 83 Politiche per la creazione di valore
- 83 Dialogo con gli investitori
- 85 Obiettivi 2007

STAKEHOLDER COMPETITIVI



87 Clienti

- 87 Descrizione
- 91 Politiche di prodotto e servizio
- 95 Servizi alla clientela
- 96 Gestione dei sinistri rami danni
- 98 Prestazioni agli assicurati rami vita
- 99 Reclami e contenzioso
- 102 Dialogo con i clienti
- 106 Obiettivi 2007
- 107 Fornitori
- 107 Descrizione
- 108 Politiche di acquisto
- 111 Valutazione e dialogo con i fornitori
- 112 Obiettivi 2007
- 113 Soggetti in cui investire
- 113 Politica di investimento
- 115 Obiettivi 2007

STAKEHOLDER SOCIO-AMBIENTALI

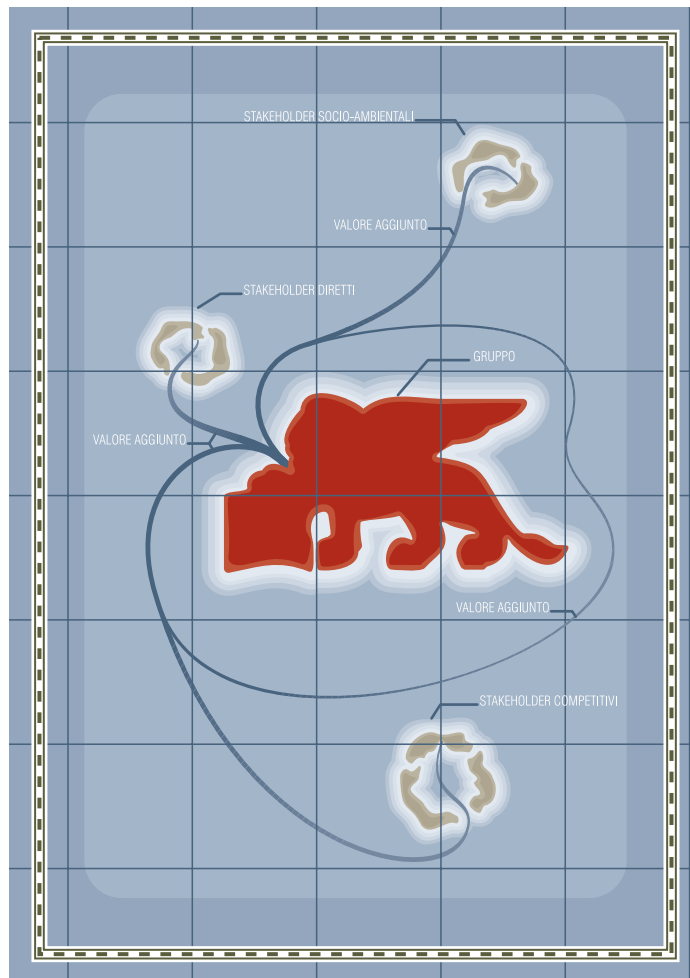


117 Comunità

- 117 Rapporti con la comunità
- 118 I fatti del 2006
- 121 Area sociale
- 129 Area culturale
- 135 Area ambiente
- 137 Area sport
- 139 Obiettivi 2007
- 140 Ambiente
- 140 Politiche ambientali e struttura organizzativa
- 142 Impatti ambientali diretti
- 148 Impatti ambientali indiretti
- 150 Obiettivi 2007

151 Tabella degli obiettivi

- 157 Glossario
- 161 Tabella di identificazione del GRI



15 Identità

- 15 Mission
- 16 Valori guida
- 18 Storia del Gruppo e del suo impegno sociale
- 20 Organizzazione del Gruppo – Corporate Centre
- 21 Struttura della Capogruppo – Sistema di governance
- 23 Codice Etico
- 24 Sistema di controllo interno
- 26 Privacy
- 27 Comitato per la Sostenibilità
- 28 Eco-Committee
- 29 **Strategie**
- 29 Scenario assicurativo
- 30 Profilo del Gruppo
- 38 **Performance economico - finanziaria**
- 38 Attività assicurativa
- 41 Investimenti
- 42 Patrimonio netto
- 42 Il valore della Compagnia
- 43 Il titolo Generali

IDENTITÀ

Mission

Il Gruppo Generali, una delle più importanti realtà assicurative e finanziarie internazionali, è al centro di interessi e aspettative in capo a una molteplicità di interlocutori (*stakeholder*) con cui interagisce nell'ambito della propria attività. Le Generali perseguono da tempo l'obiettivo di inquadrare l'esercizio dell'attività d'impresa in un più ampio contesto, di cui è parte integrante l'impegno sociale, nella convinzione che quest'ultimo rappresenti un vero e proprio investimento cui è tenuto il mondo imprenditoriale.

Per quanto riguarda lo specifico *business* assicurativo, il Gruppo si propone di consolidarsi come uno dei principali operatori

- nel settore dell'assicurazione diretta vita e danni in termini di redditività...
- focalizzato sull'Europa continentale e sui mercati internazionali con forte potenzialità di sviluppo...
- servendo principalmente i clienti privati e le piccole e medie imprese...
- attraverso una strategia distributiva multicanale e *multi-brand* che, grazie alla pluralità di reti di vendita e di marchi, è in grado di offrire alla clientela prodotti e servizi atti a soddisfare le diverse esigenze.

Sul fronte dell'impegno in campo sociale le società del Gruppo, da sempre consapevoli della responsabilità di cui sono investite nei confronti delle comunità dove sono insediate, si impegnano a sostenere, con finanziamenti e altre forme di aiuto, innumerevoli iniziative di carattere assistenziale, culturale e sportivo di istituzioni e associazioni locali.

Negli ultimi anni il Gruppo si è attivato anche in campo ambientale, conscio dell'importante ruolo che può svolgere sia direttamente, limitando gli impatti della gestione aziendale sull'ambiente circostante, sia indirettamente, adottando politiche di approvvigionamento, di prodotto e di investimento tali da indurre comportamenti ecocompatibili nei fornitori, nei clienti e nelle imprese in cui vengono impiegate le risorse in gestione.

Nel perseguire questi importanti obiettivi, le Generali si mantengono fedeli a quei valori che le hanno contraddistinte fin dalle origini e che sono esplicitati nel Codice Etico: principi fondamentali e regole di comportamento nei confronti dei diversi *stakeholder* che esprimono attenzione per gli interessi di ciascuno e della collettività nel suo insieme e che costituiscono parte integrante delle strategie aziendali.



Valori guida

La capacità di sviluppo del Gruppo è garantita dalla condivisione di un sistema di valori che lo caratterizza fin dalle origini e che si è arricchito nel tempo per meglio indirizzare l'azione in un settore di attività sempre più competitivo e in continua evoluzione.

1. Costruzione di valore per gli azionisti

È interesse prioritario del Gruppo garantire un'azione imprenditoriale corretta, efficace ed efficiente, in grado di assicurare livelli di redditività coerenti con le aspettative di ritorno economico degli investitori.

2. Professionalità e valorizzazione delle risorse umane

Il capitale umano costituisce il fattore competitivo per eccellenza nel settore assicurativo. Di conseguenza, il Gruppo rivolge la massima attenzione a sviluppare le conoscenze e a valorizzare l'esperienza dei singoli e dell'intera organizzazione per creare un saper fare specifico e distintivo. Nell'attenta valutazione delle mutevoli esigenze organizzative si impegna: ad elevare nel continuo la professionalità dei propri collaboratori, a fidelizzare le risorse e ad attrarre i migliori talenti prevedendo adeguati incentivi e percorsi di carriera.

3. Orgoglio di appartenenza

Il Gruppo promuove tra i propri collaboratori l'orgoglio di essere parte di un'organizzazione di successo e di grande reputazione, profondamente radicata sul valore centrale della persona.

4. Integrazione

Il Gruppo promuove l'ascolto reciproco e il confronto aperto e costruttivo tra idee diverse, indispensabile per un costante miglioramento che assicuri la crescita e il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

5. Anticipazione e flessibilità

Nell'attuale contesto competitivo il Gruppo riconosce la necessità di promuovere: l'orientamento all'innovazione, la ricerca costante di nuove e migliori soluzioni, l'apertura al cambiamento e la capacità di rapido adattamento alle nuove situazioni.

6. Sviluppo della società

Al fine di ottenere la piena soddisfazione dei clienti e lo sviluppo armonioso del rapporto con i suoi molteplici interlocutori, il Gruppo sostiene numerose iniziative in campo sociale, culturale e sportivo, svolgendo un ruolo importante nell'ambito delle comunità locali e nazionali in cui opera.

7. Correttezza e responsabilità

Il Gruppo attribuisce la massima importanza al rispetto delle regole nei rapporti con gli *stakeholder*, facendosi carico delle conseguenze delle decisioni assunte nell'ambito delle proprie competenze e responsabilità.

8. Trasparenza e comunicazione

Il Gruppo si impegna a diffondere informazioni complete, comprensibili e accurate non solo agli investitori istituzionali, ma a tutti gli *stakeholder*, al fine di ottenere la fiducia e il consenso della clientela, del personale e dell'intera collettività.

9. Tutela ambientale

Il Gruppo è impegnato nella salvaguardia dell'ambiente come bene primario. La compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali è perseguita non solo mediante il rispetto della normativa vigente, ma anche stimolando società del Gruppo, clienti e fornitori ad assumere comportamenti in linea con i più avanzati risultati della ricerca scientifica in materia di tutela ambientale e con le migliori esperienze in tema ecologico.



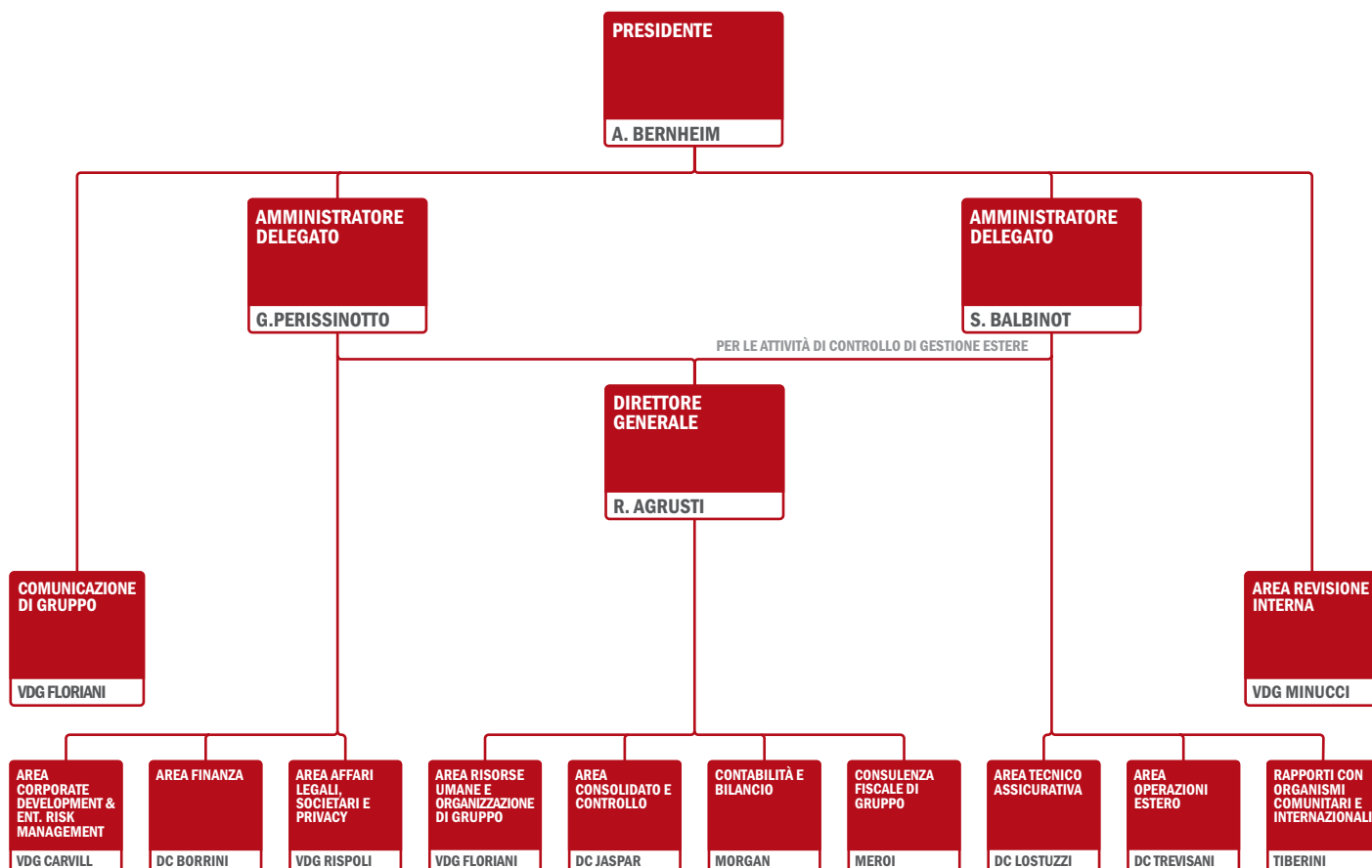
Storia del Gruppo e del suo impegno sociale

Il 26 dicembre vengono fondate a Trieste le "Assicurazioni Generali Austro-Italiche".	1831
La Compagnia adotta una doppia struttura direzionale: la Direzione Centrale di Trieste e la Direzione di Venezia.	1832
La Compagnia cambia il proprio nome in "Assicurazioni Generali".	1848
Prima quotazione della Società presso la Borsa valori di Trieste, dove rimarrà quotata fino ai primi anni '90.	1857
Con la costituzione a Vienna della prima società di assicurazione controllata, nasce il Gruppo Generali.	1882
Assicurazioni Generali S.p.A., con un capitale sociale pari a 40 milioni di Lire, si quota sul listino della Borsa valori di Milano.	1924
Viene istituito presso la ragioneria della Direzione Centrale un reparto elettrocontabile dotato di moderne macchine Hollerith.	1937
La Compagnia perde l'organizzazione e il patrimonio nell'Europa centro-orientale. La sede legale viene spostata a Roma.	1945
Viene lanciato il nuovo marchio col nome abbreviato in "Generali".	1971
Le Generali adottano, prima compagnia in Italia, un sistema budgetario di previsione e controllo della produzione.	1975
La sede legale viene riportata a Trieste.	1990
Nasce Genertel: il Gruppo Generali è il primo a lanciare in Italia l'assicurazione al telefono.	1994
In Israele viene assunto il controllo del primo assicuratore del Paese. Aumenta significativamente la presenza in Germania e Francia.	1997
Viene acquisita la BSI. Diviene operativa Banca Generali.	1998
Si conclude l'acquisto dell'INA. Le Generali diventano il numero uno tra gli assicuratori vita in Europa.	2000
Le Generali iniziano ad operare in Cina. Si rafforza la presenza nei mercati dell'Europa centro-orientale.	2002
175° anniversario di Assicurazioni Generali. Acquisendo Toro, le Generali diventano leader in Italia anche nel settore danni.	2006

- 1831 Nasce la Società con un capitale dieci volte superiore alla media delle compagnie assicuratrici triestine.
- 1838 La Compagnia stipula un contratto incendio con il Comune di Trieste: nasce il Corpo dei pompieri civici.
- 1851 Le Assicurazioni Generali iniziano una vasta opera di bonifica nella tenuta agricola di Ca' Corniani (Ve).
- 1854 La Compagnia istituisce la cassa pensioni per gli agenti e gli impiegati.
- unità d'Italia
- 1880 Esce il primo numero di "Mittheilungen", bollettino in lingua tedesca destinato ai collaboratori e agli agenti.
- 1893 Esce il primo numero de "Il Bollettino", rivista aziendale in lingua italiana per il personale operante in Italia.
- prima guerra mondiale
- 1909 Lo statuto sociale viene sottoposto a radicali modifiche, con aumento del numero dei consiglieri e dei direttori.
- seconda guerra mondiale
- 1946 Viene costituita la Mutua Generali, cooperativa che persegue una politica di solidarietà e uguaglianza sociale tra i collaboratori.
- 1954 Viene costituito il CRAL che, col contributo della Compagnia, organizza attività culturali, sportive e di svago per i dipendenti.
- 1958 Viene fondato il Gruppo Lavoratori Anziani d'Azienda, per mantenere attivi i legami e prestare assistenza ai colleghi in quiescenza.
- 1969 Viene inviata la prima "comunicazione" semestrale ai soci per informarli sull'andamento dell'attività.
- 1970 Viene assegnato alla compagnia l'Oscar di Bilancio per la pubblicazione del primo bilancio consolidato di Gruppo.
- caduta del muro di Berlino
- 1989 Le Generali sono il primo assicuratore occidentale ad avviare una joint venture in un paese dell'Est Europa: AB - Generali Budapest.
- 2002 Viene costituita l'Associazione Azionisti Assicurazioni Generali: riunisce e cura gli interessi degli azionisti privati della Compagnia.
- 2004 Viene pubblicato il Codice Etico del Gruppo Generali.
- 2005 Vengono pubblicati il primo Bilancio di sostenibilità e il Codice Fornitori. Viene costituito l'Eco-Committee.
- 2006 Esce la Carta Sociale Europea. Negli investimenti si adottano i criteri etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese.

Organizzazione del Gruppo – Corporate Centre

Il Gruppo Generali opera con un approccio decentrato *multilocal* e *multibrand*, riconoscendo una forte responsabilizzazione al *management* dei singoli territori in cui è presente. Il ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività organizzate per Paese spetta al Corporate Centre, che opera a supporto degli Amministratori Delegati in relazione alle rispettive deleghe di poteri e aree di operatività. L'attuale struttura del Corporate Centre è riportata nella tabella seguente.



Il Servizio Responsabilità Sociale d'Impresa, che si occupa della redazione annuale del Bilancio di sostenibilità e del coordinamento delle principali iniziative del Gruppo legate alla responsabilità sociale d'impresa (RSI) rivolte alle diverse categorie di *stakeholder*, è inserito nell'Area Consolidato e Controllo.

Struttura della Capogruppo – Sistema di governance

A termini di statuto, la Società è amministrata da un Consiglio composto da non meno di 11 e non più di 21 membri nominati dall'Assemblea dopo averne stabilito il numero; il ruolo di impulso e di raccolta delle candidature viene svolto dal Consiglio di Amministrazione con il coordinamento del Presidente del Consiglio stesso.



ALTRE PREVISIONI DEL CODICE DI AUTODISCIPLINA

	SI	NO	MOTIVAZIONI*
SISTEMA DELLE DELEGHE E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE			
IL CDA HA ATTRIBUITO DELEGHE DEFINENDONE:			
A) LIMITI	✓		
B) MODALITÀ D'ESERCIZIO	✓		
C) PERIODICITÀ DELL'INFORMATIVA?	✓		
IL CDA SI È RISERVATO L'ESAME E APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI AVENTI UN PARTICOLARE RILIEVO ECONOMICO, PATRIMONIALE E FINANZIARIO (INCLUDE LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE)?			
	✓		
IL CDA HA DEFINITO LINEE-GUIDA E CRITERI PER L'IDENTIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI "SIGNIFICATIVE"?			
	✓		
LE LINEE-GUIDA E I CRITERI DI CUI SOPRA SONO DESCRITTI NELLA RELAZIONE?			
	✓		
IL CDA HA DEFINITO APPOSITE PROCEDURE PER L'ESAME E APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE?			
	✓		
LE PROCEDURE PER L'APPROVAZIONE DELLE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE SONO DESCRITTE NELLA RELAZIONE?			
	✓		
PROCEDURE DELLA PIÙ RECENTE NOMINA DI AMMINISTRATORI E SINDACI			
IL DEPOSITO DELLE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE È AVVENUTO CON ALMENO DIECI GIORNI DI ANTICIPO?			
		✓	**
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE ERANO ACCOMPAGNATE DA ESAURIENTE INFORMATIVA?			
		✓	**
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI AMMINISTRATORE ERANO ACCOMPAGNATE DALL'INDICAZIONE DELL'IDONEITÀ A QUALIFICARSI COME INDIP.?			
		✓	**
IL DEPOSITO DELLE CANDIDATURE ALLA CARICA DI SINDACO È AVVENUTO CON ALMENO DIECI GIORNI DI ANTICIPO?			
	✓		
LE CANDIDATURE ALLA CARICA DI SINDACO ERANO ACCOMPAGNATE DA ESAURIENTE INFORMATIVA?			
	✓		
ASSEMBLEE			
LA SOCIETÀ HA APPROVATO UN REGOLAMENTO DI ASSEMBLEA?			
	✓		
IL REGOLAMENTO È ALLEGATO ALLA RELAZIONE (O È INDICATO DOVE ESSO È OTTENIBILE/SCARICABILE)?			
	✓		
CONTROLLO INTERNO			
LA SOCIETÀ HA NOMINATO I PREPOSTI AL CONTROLLO INTERNO?			
	✓		
I PREPOSTI SONO GERARCHICAMENTE NON DIPENDENTI DA RESPONSABILI DI AREE OPERATIVE?			
	✓		
UNITÀ ORGANIZZATIVA PREPOSTA AL CONTROLLO INTERNO (EX ART. 9.3 DEL CODICE)		SERVIZIO DI REVISIONE INTERNA DI GRUPPO	
INVESTOR RELATIONS			
LA SOCIETÀ HA NOMINATO UN RESPONSABILE INVESTOR RELATIONS?			
	✓		
UNITÀ ORGANIZZATIVA E RIFERIMENTI (INDIRIZZO/TELEFONO/FAX/E-MAIL) DEL RESPONSABILE INVESTOR RELATIONS		INVESTOR RELATIONS - DOTT. PEDRO MARTINS PIAZZA DUCA DEGLI ABRUZZI, 2 - 34132 TRIESTE TEL: 040671876 - FAX: 040671260 PEDRO_MARTINS@GENERALI.COM	

[*] SINTESI DELLE MOTIVAZIONI DELL'EVENTUALE SCOSTAMENTO DALLE RACCOMANDAZIONI DEL CODICE.

[**] LA GOVERNANCE È IN CORSO D'AGGIORNAMENTO, ALLA LUCE DELLE MODIFICHE INTERVENUTE NEL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO.

Il 20 giugno 2007, la Società ha tenuto un'assemblea straordinaria per la modifica, fra l'altro, della norma statutaria che disciplina la nomina degli Amministratori, al fine di allinearla alle nuove prescrizioni previste dalla legge 28 dicembre 2005, n. 262 (Legge per la tutela del risparmio e la disciplina dei mercati finanziari) che ha introdotto nell'ordinamento nazionale, per le società quotate, l'obbligo della elezione del Consiglio di Amministrazione sulla base del meccanismo del c.d. voto di lista.

Prima di tale modifica, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, la Compagnia si è uniformata, per quanto

possibile, alle prescrizioni del Codice di Autodisciplina nella materia in discorso, garantendo un procedimento trasparente per la nomina degli Amministratori attraverso il deposito presso la sede sociale, in anticipo rispetto alla data dell'Assemblea, di una propria lista di candidati completa di informazioni sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati medesimi e della indicazione dell'eventuale loro idoneità a qualificarsi come indipendenti. Tale documentazione è stata altresì tempestivamente pubblicata sul sito Internet della Società.

Il Consiglio è composto di tre Amministratori Esecutivi e sedici Consiglieri non esecutivi, per undici dei quali il Consiglio di Amministrazione ha accertato la sussistenza del requisito d'indipendenza, in base ai nuovi criteri contenuti nella versione rivisitata nel marzo del 2006 del suddetto Codice di Autodisciplina. La nuova versione del documento ha stabilito, infatti, che il Consiglio di Amministrazione valuti la sussistenza del requisito di indipendenza in capo a ciascun Amministratore "avendo riguardo più alla sostanza che alla forma" e ha altresì ampliato il numero delle situazioni al verificarsi delle quali, di norma, l'Amministratore non appare fornito del requisito di indipendenza. È previsto inoltre che l'organo consiliare proceda periodicamente alla valutazione del requisito, da effettuarsi tenendo conto delle informazioni fornite dai singoli interessati.

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI
AMMINISTRAZIONE
E DEI COMITATI



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE							COMITATI						
CARICA	COMPONENTI				NUMERO DI ALTRI INCARICHI	COMITATO CONTROLLO INTERNO		COMITATO REMUNERAZIONI		COMITATO ESECUTIVO			
		ESECUTIVI	NON ESECUTIVI	INDIPENDENTI		[****]	[**]	[***]	[****]	[***]	[****]		
PRESIDENTE	ANTOINE BERNHEIM	✓			100%	14					✓	100%	
VICEPRESIDENTE	GABRIELE GALATERI DI GENOLA		✓		100%	6			✓	100%	✓	100%	
AMMINISTR. DELEGATO	SERGIO BALBINOT	✓			100%	20					✓	100%	
AMMINISTR. DELEGATO	GIOVANNI PERISSINOTTO	✓			100%	17					✓	100%	
AMMINISTRATORE	LUIGI ARTURO BIANCHI		✓	✓	89%	3	✓	100%					
AMMINISTRATORE	ANA PATRICIA BOTIN		✓		67%	2			✓	100%			
AMMINISTRATORE	GERARDO BROGGINI		✓	✓	100%	4	✓	100%			✓	50%	
AMMINISTRATORE	CLAUDIO CONSOLO		✓	✓	89%	-							
AMMINISTRATORE	LAURENT DASSAULT		✓	✓	67%	5							
AMMINISTRATORE	DIEGO DELLA VALLE		✓	✓	33%	4			✓	100%			
AMMINISTRATORE	PIERGAETANO MARCHETTI		✓	✓	89%	2					✓	100%	
AMMINISTRATORE	KLAUS-PETER MÜLLER		✓	✓	67%	6							
AMMINISTRATORE	ALBERTO NICOLA NAGEL		✓		100%	1					✓	100%	
AMMINISTRATORE	ALESSANDRO OVI		✓	✓	100%	3	✓	100%					
AMMINISTRATORE	ALESSANDRO PEDERSOLI		✓	✓	78%	3	✓	100%					
AMMINISTRATORE	REINFRIED POHL		✓		33%	6							
AMMINISTRATORE	VITTORIO RIPA DI MEANA		✓	✓	89%	1							

NUMERO DI RIUNIONI SVOLTE DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO
CdA: 9 COMITATO CONTROLLO INTERNO: 6 COMITATO REMUNERAZIONI: 1 COMITATO ESECUTIVO: 2

CARICA	COMPONENTI	PERCENTUALE DI PARTECIPAZIONE ALLE RIUNIONI DEL COLLEGIO	NUMERO ALTRI INCARICHI [**]
PRESIDENTE	GIANFRANCO BARBATO	100%	-
SINDACO EFFETTIVO	PAOLO D'AGNOLO	100%	1
SINDACO EFFETTIVO	GAETANO TERRIN	89%	3
SINDACO SUPPLENTE	GIUSEPPE ALESSIO-VERNÌ	-	-
SINDACO SUPPLENTE	PAOLO BRUNO	-	-

NUMERO DI ULTERIORI RIUNIONI ALLE QUALI HA PARTECIPATO DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO:
12 (1 IN ASSEMBLEA - 9 IN CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE - 2 IN COMITATO ESECUTIVO)

INDICARE IL QUORUM RICHiesto PER LA PRESENTAZIONE DELLE LISTE DA PARTE DELLE MINORANZE PER L'ELEZIONE DI UNO O PIÙ MEMBRI EFFETTIVI (EX ART. 148 TUF): 3/100 DEL CAPITALE SOCIALE

[**] IN QUESTA COLONNA È INDICATO IL NUMERO DI INCARICHI DI AMMINISTRATORE O SINDACO RICOPERTI DAL SOGGETTO INTERESSATO IN ALTRE SOCIETÀ QUOTATE IN MERCATI REGOLAMENTATI ITALIANI. NELLA RELAZIONE SULLA CORPORATE GOVERNANCE GLI INCARICHI SONO INDICATI PER ESTESO. SI RENDE NOTO CHE IL NUMERO DI INCARICHI NON RILEVA AI FINI DEL CUMULO PREVISTO DALLA LEGGE.

Per informazioni ulteriori e sempre aggiornate riguardanti la Corporate Governance della Compagnia si rinvia all'ultima edizione della relazione omonima, disponibile, fra l'altro, sul sito Internet www.generalis.com.



COLLEGIO SINDACALE

Codice Etico

Il Codice Etico del Gruppo Generali, approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo nel maggio del 2004, è stato adottato da tutte le principali società italiane ed estere. Il documento enuncia i principi etico-comportamentali ai quali devono attenersi tutti coloro che operano nell'ambito del Gruppo, stabilendo i valori che le Generali considerano fondamentali e irrinunciabili e nel rispetto dei quali devono essere costruiti tutti i rapporti aziendali. Più in dettaglio, nel Codice Etico sono enunciati:

- **i principi generali** che caratterizzano il comportamento del Gruppo: correttezza e onestà, imparzialità, professionalità e valorizzazione delle risorse umane, riservatezza, trasparenza;
- **le linee guida** che regolano i rapporti che il Gruppo intrattiene con i vari *stakeholder*: clienti, azionisti, collaboratori, *partner* contrattuali, istituzioni pubbliche e altri soggetti esterni, stampa e altri mezzi di comunicazione esterni;
- **le norme applicative**. Il compito di definire ed eventualmente aggiornare il Codice è attribuito al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. La Revisione Interna di Gruppo è invece l'organo preposto a raccogliere e analizzare le segnalazioni di violazione dei principi; qualora queste vengano accertate, deve informarne i Vertici della società in cui sono state commesse affinché vengano presi gli opportuni provvedimenti.

Le segnalazioni di presunte violazioni del Codice Etico giunte o definite nel corso del 2006 sono state complessivamente nove, sette provenienti dall'Italia (tutte riguardanti le società controllate e non la Capogruppo), una dalla Spagna e una dalla Svizzera. A seguito dell'attività istruttoria, sette sono state respinte in quanto infondate. Quasi tutte le segnalazioni sono state fatte da dipendenti che avevano già promosso una causa contro l'Azienda e riguardavano presunte violazioni dei principi relativi ai rapporti con i collaboratori (discriminazione, abuso d'autorità, demansionamento, mancata valorizzazione); solamente una segnalazione,



peraltro respinta, proveniva da un utente assicurativo e si riferiva a un caso di presunta non trasparenza.

Al Codice Etico è data ampia diffusione: oltre ad essere pubblicato sul sito *web* del Gruppo Generali e su quelli delle principali società controllate, viene consegnato a tutti i collaboratori.

Sistema di controllo interno

Il sistema di controllo interno consta dell'insieme di direttive, procedure e tecniche volte a programmare e, successivamente, a verificare lo svolgimento delle operazioni aziendali. Il monitoraggio e la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza del sistema dei controlli interni costituiscono il compito della funzione di Revisione Interna, che verifica, fra l'altro, i processi gestionali della Società, la regolarità e la funzionalità dei flussi informativi tra settori aziendali, l'adeguatezza e l'affidabilità dei sistemi informativi, la rispondenza a criteri di correttezza e di regolare tenuta della contabilità dei processi amministrativo-contabili.

Nel rispetto degli *standard* normativi previsti in materia per il settore assicurativo, la nozione di controllo interno fatta propria da Assicurazioni Generali pone in massima evidenza, in particolare, il carattere di processo del sistema dei controlli interni, che nel Gruppo si articola in due tipi:

- **Controlli di primo livello**, costituiti dall'insieme delle attività di controllo giornaliero che le singole unità operative svolgono sui propri processi. Tali attività sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale. Attraverso l'analista di processo, figura appositamente individuata e formata all'interno della struttura organizzativa, il dirigente ha la responsabilità di attuare su base continua un'attività di autovalutazione del grado di efficacia ed efficienza dei processi di propria competenza, nonché della qualità dei punti di controllo insiti negli stessi, apportando i miglioramenti necessari. Il disegno dei processi e soprattutto la tracciabilità del complesso processo di autovalutazione sono garantiti da un apposito *database* aziendale, denominato Biblioteca dei Processi Aziendali, che viene gestito attraverso l'utilizzo di uno dei più diffusi e funzionali *software* presenti sul mercato.
- **Controlli di secondo livello**, finalizzati essenzialmente alla identificazione e al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura, mediante un'azione di controllo svolta dalla funzione di Revisione Interna sui processi aziendali delle società del Gruppo.

L'organo ultimo responsabile del sistema dei controlli interni è il Consiglio di Amministrazione, cui spetta il compito di fissare le linee di indirizzo in materia e di verificare periodicamente l'adeguatezza e l'effettività di funzionamento del sistema. All'Alta Direzione spetta invece il compito di identificare i principali rischi aziendali e di attuare le linee di indirizzo strategiche.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha delegato il Presidente della Compagnia in materia di controllo interno.

Il Comitato per il Controllo Interno, costituito nell'ambito del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e composto da tre

amministratori indipendenti e non esecutivi, è investito di funzioni consultive e propositive.

Il responsabile della funzione di Revisione Interna è preposto al controllo interno e deve fornire informazioni sul proprio operato al Collegio Sindacale, al Comitato per il Controllo Interno - al quale viene invitato a partecipare - e al Presidente della Compagnia.

La Capogruppo, consapevole dell'importanza del controllo interno e della gestione dei rischi come fattori fondamentali per la creazione di valore per il Gruppo, ha avviato un progetto di ampia portata per giungere, pur nel rispetto delle specificità e autonomie delle proprie controllate, a un'omogeneizzazione dei sistemi di controllo interno del Gruppo. È stato pertanto definito un modello di sistema dei controlli interni per le controllate estere che prevede tra l'altro anche l'istituzione nelle *holding*, ovvero, laddove queste non siano presenti, direttamente nelle compagnie operative, di un Comitato di Audit, titolare di funzioni consultive e propositive in materia di controlli interni. Tale Comitato deve assicurare adeguati livelli di conoscenza, di discussione nonché di efficace risoluzione delle eventuali carenze riscontrate, garantendo altresì, quale base imprescindibile, l'attuazione delle linee guida e delle direttive di controllo interno emanate dal Corporate Centre. Nell'ambito di tale modello, la funzione di Revisione Interna della Capogruppo impartisce direttive e stabilisce indirizzi al fine di adottare approcci metodologici di *auditing* efficaci e coerenti con il livello di complessità aziendale delle realtà del Gruppo; a tale fine riceve un periodico e continuo flusso di informazioni, riservandosi comunque, anche su specifica richiesta del Vertice aziendale, di attuare interventi diretti di verifica nei singoli Paesi.

È stato inoltre avviato uno studio per estendere la portata e le logiche organizzative della Biblioteca dei Processi Aziendali alla rilevazione e gestione di tutti i principali rischi aziendali, al fine di valutare l'adeguatezza delle attività di controllo poste in essere per annullare o mitigare gli eventi negativi per l'impresa. Con tale iniziativa il Gruppo Generali anticipa le tendenze normative, soprattutto a livello europeo, legate alla nascente Direttiva Solvency II, ponendo in essere un solido, integrato e formalizzato sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, con il fine ultimo di supportare l'ottimizzazione dell'impiego del capitale, in vista di una massimizzazione del rendimento a essa collegata.

Il sistema dei controlli interni sopra descritto ha costituito le basi per l'adozione in Italia del **Modello di Organizzazione e Gestione** ai sensi del decreto legislativo n. 231/01 che ha introdotto, per la prima volta nella storia dell'ordinamento giuridico italiano, il principio di responsabilità amministrativa della società per determinati illeciti penali commessi dai propri collaboratori negli interessi della stessa. L'adozione e l'attuazione di tale Modello da parte di Generali, attraverso un approccio sostanziale e non solamente formale, ha costituito occasione per rafforzare i dispositivi di controllo presenti, introducendo specifiche norme procedurali atte a prevenire ed evidenziare comportamenti illeciti il cui rispetto, richiamato in maniera esplicita dai principi contenuti nel Codice Etico del Gruppo, è favorito dall'introduzione di un apposito sistema disciplinare sanzionatorio. Il documento illustrativo del citato Modello è disponibile sia sull'Intranet aziendale che sul sito www.generali.com. Per favorirne una migliore comprensione e



una maggiore divulgazione, nel 2006 Generali Group Innovation Academy ha programmato una specifica iniziativa di *e-learning* rivolta ai collaboratori, avviata nei primi mesi del 2007 .

Anche negli altri Paesi tutti i collaboratori sono informati delle **norme anticorruzione**. I controlli interni riguardano in particolare quelle unità operative che per le loro specifiche funzioni sono maggiormente soggette ai rischi di riciclaggio di denaro (unità che gestiscono i flussi finanziari) e frode (unità preposte alla liquidazione dei sinistri, alla gestione degli acquisti e alla concessione degli appalti). In Francia, le misure e le norme atte a prevenire il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo sono state declinate precisamente con riferimento a tutte le unità operative interessate e raccolte in un documento scritto; vi è inoltre un numero ristretto di collaboratori con funzioni di referenti stabili per l'Autorità responsabile per la lotta contro i circuiti finanziari clandestini. Sempre in Francia, sono stati implementati anche degli strumenti informatici con la specifica finalità di prevenire i rischi di corruzione. In Germania, nel 2006 è stata svolta per la prima volta un'analisi sistematica antifrode presso due compagnie del Gruppo; nel 2007 tali controlli dovrebbero venire estesi, oltre che alle compagnie non ancora monitorate, anche alle unità esterne al Gruppo, come le società di servizi, i periti, i legali, ecc.. In Spagna, una sezione dell'Intranet aziendale è dedicata alla formazione di tutti i collaboratori in materia di politiche e procedure anticorruzione. In Svizzera, i responsabili delle gestioni patrimoniali hanno l'obbligo di sottoscrivere delle dichiarazioni separate riguardanti specifiche norme di comportamento da adottare in occasione di rapporti con banche e altre compagnie di investimento.

Privacy

Le società del Gruppo Generali hanno da sempre adottato le misure tecniche, organizzative e operative atte a garantire la riservatezza e la sicurezza dei dati personali - anche sensibili - trattati nello svolgimento della propria attività assicurativa e bancaria, relativi ad assicurati, danneggiati, clienti potenziali ed effettivi, collaboratori, fornitori e altri terzi. Negli ultimi anni in Italia e negli altri Paesi considerati in questo Bilancio di sostenibilità sono stati adottati tutti i provvedimenti necessari per rispondere in modo adeguato a quanto richiesto dalle rispettive normative nazionali in materia di *privacy*.

In linea di principio vengono acquisiti solo i dati personali strettamente necessari all'espletamento dei servizi richiesti e al conseguimento delle finalità dichiarate nelle specifiche informative *privacy*, prestando particolare attenzione ai cosiddetti "dati sensibili", raccolti e trattati solo in caso di effettiva e comprovata impossibilità di avvalersi di dati anonimi. A tutti i soggetti di cui vengono raccolti e trattati dati personali vengono fornite le informative *privacy* che riportano finalità e modalità del trattamento.

Anche se non in tutti i Paesi esiste un organismo aziendale specifico preposto alla tutela della *privacy*, in generale c'è un coordinamento di Gruppo a livello nazionale, finalizzato alla ricerca di soluzioni comuni sulle varie problematiche.

Tutti i dipendenti delle società del Gruppo, così come la rete di vendita, sono informati sui principi di base e sui loro doveri in relazione alla protezione dei dati trattati. Le modalità di formazione, informazione e aggiornamento dei collaboratori sono molteplici: manuali di istruzione, *newsletter*, riunioni anche in videoconferenza, specifiche sezioni *privacy* presenti sui siti Intranet ed Extranet costantemente aggiornate.

In particolare, in Italia, la Capogruppo svolge - tramite il Servizio Privacy di Gruppo - una puntuale attività di assistenza, consulenza e collaborazione nei confronti di tutte le società del Gruppo ai fini della corretta applicazione della normativa e, soprattutto, della redazione annuale del Documento Programmatico sulla Sicurezza. A tale scopo la Capogruppo effettua anche indagini conoscitive sull'attività *privacy* svolta in seno alle singole società e interviene nell'attività di analisi delle tematiche più delicate e di aggiornamento e miglioramento del materiale *privacy* messo a disposizione delle società del Gruppo attraverso il sito www.general.com.

In sintonia con quanto previsto dalla normativa, il Servizio Privacy di Gruppo attua anche un programma di formazione istituzionale e di aggiornamento in aula. Nel corso del 2006 sono stati tenuti 24 corsi di formazione in aula diretti al personale delle società italiane del Gruppo, che hanno coinvolto oltre 220 dipendenti, 10 incontri di formazione per la rete agenziale, che hanno riguardato oltre 150 persone, e 73 incontri su specifiche problematiche. Dall'entrata in vigore del nuovo Codice Privacy (1° gennaio 2004) il Servizio Privacy ha erogato formazione in aula e in riunioni specifiche a oltre 2.100 collaboratori in Italia.

Le società del Gruppo hanno sempre operato nel rispetto della normativa aderendo - ove possibile - anche alle richieste di accesso ai dati da parte degli interessati. L'Autorità garante per la protezione dei dati personali, nei quattro casi di ricorso da parte degli interessati o di ispezione, non ha emesso alcun provvedimento sanzionatorio o di blocco dei trattamenti nei confronti delle società del Gruppo.

Comitato per la Sostenibilità

Nel 2007 presso la Direzione Centrale della Capogruppo è stato istituito il Comitato per la Sostenibilità, organo decisionale che riunisce i rappresentanti di tutti Paesi in cui il Gruppo opera direttamente coinvolti nei processi di implementazione delle politiche di responsabilità sociale d'impresa e di redazione del Bilancio di sostenibilità.

Il Comitato avrà il compito di definire le strategie di sostenibilità comuni a tutte le società e di individuare il "tema dell'anno" sul quale il Gruppo focalizzerà la sua attenzione e i suoi sforzi nell'anno successivo, ponendosi obiettivi che verranno specificati da ciascun Paese in rapporto alla realtà locale.

Il nuovo organo si riunirà almeno due volte all'anno per la presentazione del Bilancio di sostenibilità e per un momento di confronto in merito ai risultati raggiunti, alle difficoltà incontrate e ai problemi ancora aperti.



Eco-Committee

L'Eco-Committee è l'organo decisionale istituito presso la Direzione Centrale della Capogruppo alle dirette dipendenze del Direttore Generale del Corporate Centre, cui fanno capo le politiche in materia ambientale a livello di Gruppo.

Secondo quanto stabilito dall'art. 9 del Codice Etico riguardo all'impegno di Generali nella salvaguardia dell'ambiente, inteso come bene primario, il Comitato ha il compito di definire:

- le politiche ambientali;
- gli indicatori di *performance* da monitorare;
- gli obiettivi relativi a tali indicatori;
- i sistemi di gestione volti a raggiungere le *performance* ambientali stabilite;
- i sistemi di monitoraggio dei risultati;
- le opportunità e i rischi per il Gruppo derivanti dai cambiamenti climatici in atto;
- tutti gli altri aspetti ambientali a livello di Gruppo.

I componenti dell'Eco-Committee rappresentano le principali funzioni aziendali coinvolte nella gestione degli impatti ambientali sia diretti che indiretti: Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo, Servizi Informatici, Marketing Strategico, Servizio Acquisti, Attività Immobiliare e Bilancio di Sostenibilità. Al fine di diffondere all'interno del Gruppo le direttive comuni relative alle politiche proposte dall'Eco-Committee è stato identificato un referente in ciascun Paese compreso nell'area del Bilancio di sostenibilità.

Le principali decisioni che hanno fino a ora coinvolto il Comitato e le azioni che sono state conseguentemente avviate hanno riguardato i consumi di energia e di altri materiali di consumo, la gestione della mobilità, l'impatto immobiliare sull'ambiente e le politiche di investimento del Gruppo, nonché specifiche iniziative di sensibilizzazione rivolte ai collaboratori per indurre comportamenti di base rispettosi dell'ambiente.

Scenario assicurativo

Nel 2006 la **raccolta premi complessiva** dei principali Paesi europei in cui il Gruppo opera è aumentata, anche se a un tasso inferiore a quello dell'esercizio precedente.

Nel **comparto vita** la produzione è stata significativamente influenzata dalle modifiche normative e fiscali introdotte in alcuni Paesi nonché dagli andamenti dei mercati obbligazionari e azionari. Lo sviluppo nei principali territori è risultato più contenuto e in alcuni casi in contrazione rispetto al 2005. Hanno rappresentato un'eccezione la Francia, dove si è registrata una crescita sostenuta in particolare nel settore della bancassicurazione, la Germania, il cui sviluppo è ascrivibile soprattutto alla buona dinamica delle polizze previdenziali a contributo statale, e la Spagna. L'intonazione positiva dei mercati azionari ha dato notevole impulso ai prodotti *linked* in Francia, Italia, Germania e Svizzera.

Nel **settore danni** l'evoluzione della raccolta, sostenuta dalla favorevole congiuntura economica, è stata generalmente positiva, anche se su livelli inferiori a quelli dell'esercizio precedente, principalmente a causa della perdurante pressione competitiva in taluni comparti, in particolare in quello auto. Ciononostante, questa linea di affari ha evidenziato una leggera accelerazione in Italia e in Spagna ed è risultata la più dinamica in Svizzera.

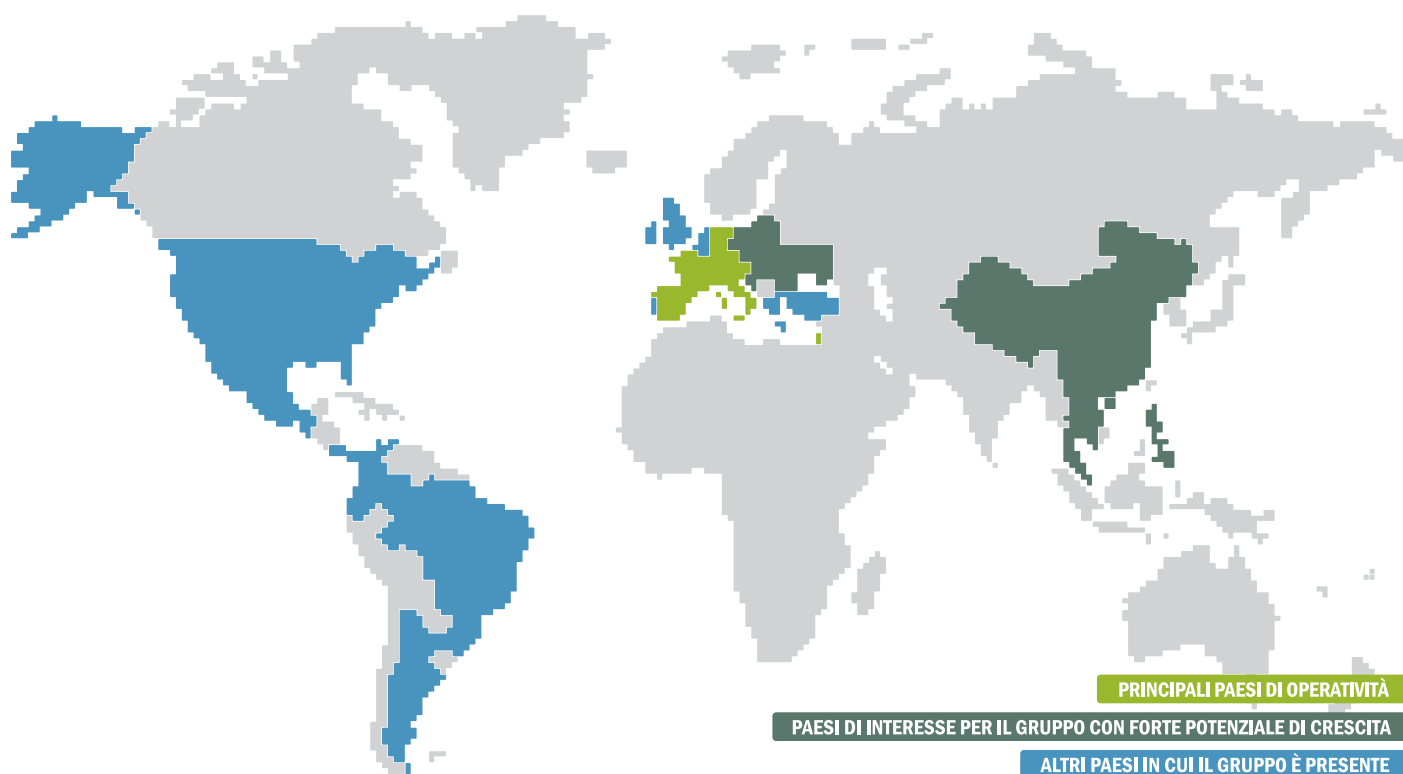
Per quanto riguarda gli **altri territori** in cui il Gruppo è presente, nell'Europa dell'Est e in Asia lo sviluppo è stato molto soddisfacente sia per il ramo vita che per i rami danni, sulla scia della buona crescita economica. In America Latina il *trend* della raccolta premi è stato positivo per le principali linee di affari, in particolare per il settore vita.

A differenza dell'esercizio precedente, nel 2006 non si sono verificati **eventi catastrofici significativi**.





Profilo del Gruppo



PRINCIPALI PAESI DI OPERATIVITÀ

PAESI DI INTERESSE PER IL GRUPPO CON FORTE POTENZIALE DI CRESCITA

ALTRI PAESI IN CUI IL GRUPPO È PRESENTE

Il Gruppo Generali, da sempre caratterizzato da una forte proiezione internazionale, è attualmente presente in 40 Paesi con 113 compagnie di assicurazione e 126 società operanti principalmente nei settori finanziario e immobiliare. Le Generali hanno consolidato la propria posizione tra i maggiori gruppi assicurativi europei e mondiali, acquisendo una crescente importanza sul mercato europeo occidentale, che costituisce la principale area di operatività, ricostituendo una significativa presenza nei Paesi dell'Europa centro-orientale e cominciando a svilupparsi nei maggiori mercati nell'Estremo Oriente.

Terzo gruppo europeo per raccolta premi assicurativi complessivi, le Generali sono *leader* in Italia sia nel segmento vita che in quello danni e occupano posizioni di rilievo anche negli altri principali Paesi in cui operano:

- in Austria sono al terzo posto tanto per raccolta premi vita quanto per raccolta danni;
- in Francia occupano il quarto posto nel comparto vita e il quinto in quello danni;
- in Germania sono il secondo gruppo nel segmento vita e il quinto nei rami danni;
- in Spagna si collocano all'ottavo posto nel segmento vita e al quarto in quello danni;
- in Svizzera sono al sesto posto per raccolta premi danni.

Nell'ultimo decennio il Gruppo ha ampliato il proprio campo di attività dal settore assicurativo all'intera gamma dei servizi finanziari e del risparmio gestito.

Capofila del Gruppo è Assicurazioni Generali S.p.A., compagnia con sede a Trieste, che nel 2006 ha festeggiato i 175 anni dalla fondazione.

Strategia di sviluppo

Il **Piano Industriale 2006-2008**, innestandosi nel processo di sviluppo e incremento di efficienza già intrapreso con il precedente Piano, ha individuato obiettivi di ulteriore crescita per il Gruppo sulla base di tre pilastri: crescita e innovazione, modello organizzativo unico di Paese e importanti strutture transnazionali, ottimizzazione del capitale. Seguendo tali linee, l'esercizio 2006 è stato fortemente caratterizzato da importanti operazioni di sviluppo in Italia e in Paesi ad alta potenzialità di crescita e da significativi interventi di riorganizzazione di alcune strutture del Gruppo volti alla realizzazione di importanti sinergie.

Strategia commerciale

Nei principali mercati in cui sono presenti, le Generali operano in tutti i comparti assicurativi, offrendo soluzioni per ogni tipo di rischio e proponendosi come operatore globale, in grado di dare una risposta adeguata ai molteplici bisogni della clientela con una vasta gamma di prodotti assicurativi e di gestione del risparmio.

L'offerta dei prodotti e le relative operazioni di *marketing* vengono pensate e diversificate sulla base di una macrosegmentazione del mercato (aziende e persone) e di ulteriori segmentazioni - in particolare all'interno del comparto persone, sul quale è focalizzata l'attività del Gruppo - per venire incontro alle specifiche esigenze di ogni fascia di clientela. In tutti i Paesi le Generali hanno sviluppato anche prodotti di previdenza complementare che rispondono ai bisogni di protezione dei lavoratori e consentono di usufruire delle agevolazioni previste dalla normativa locale.

La personalizzazione dell'offerta si estende, oltre che alla gamma di prodotti e servizi, anche ai canali di vendita. Il Gruppo Generali presenta infatti una strategia di distribuzione multicanale, nell'ambito della quale prevalgono le reti tradizionali degli agenti, da sempre punto di forza del Gruppo, ma sono diffusi anche i venditori dipendenti, i promotori finanziari e gli sportelli bancari. In taluni Paesi, come ad esempio in Austria, Germania e Svizzera, ci si avvale anche di importanti collaborazioni con grandi reti di distribuzione esterne.

Al Gruppo fanno capo anche compagnie di vendita diretta (Genertel in Italia e Cosmos in Germania) che svolgono la propria attività esclusivamente tramite telefono e Internet. L'utilizzo di Internet va assumendo comunque crescente importanza in tutte le compagnie del Gruppo ai fini di migliorare la qualità del servizio offerto alla propria clientela.

Un discorso a parte va fatto per le compagnie del gruppo Europ Assistance (società che offrono prevalentemente coperture assicurative di assistenza in caso di viaggio e per gli autoveicoli) che per la distribuzione dei propri servizi utilizzano, oltre alle reti agenziali del Gruppo e alle banche - che propongono i servizi Europ Assistance ai clienti possessori di carta di credito - anche punti di



vendita particolari, quali le agenzie di viaggio e le concessionarie automobilistiche.

Strategia di comunicazione

Il Gruppo Generali attribuisce un ruolo fondamentale alla strategia di comunicazione integrata, al fine di favorire un flusso continuo di informazioni nei confronti dei vari pubblici di riferimento e di permettere agli *stakeholder* un'identificazione trasparente delle strategie aziendali. L'impegno del Gruppo in tal senso è dimostrato anche dall'investimento nella formazione di figure professionali a ciò dedicate.

La politica di comunicazione sviluppata nei confronti dei *media* è basata sulla trasparenza e sul massimo impegno nel garantire all'informazione accessibilità, chiarezza e accuratezza, nel rispetto della regolamentazione in materia di diffusione delle informazioni, in particolare per quanto riguarda le notizie che possono influenzare il corso dell'azione. Gli strumenti utilizzati a tal fine sono rappresentati da comunicati stampa, interviste, incontri, eventi e relazioni tra i Vertici aziendali e i giornalisti economico-finanziari. Nel sito istituzionale www.generali.com, di cui si dirà nel seguito, si trova una sezione dedicata alla comunicazione con la stampa, denominata "Stampa e Comunicazione" dove è possibile reperire in maniera rapida e completa i dati economico-finanziari e le principali informazioni relative al Gruppo. Viene inoltre realizzata quotidianamente un'articolata rassegna stampa fruibile attraverso la rete Intranet aziendale, mentre nell'arco della giornata sono predisposte rassegne periodiche delle agenzie di stampa nazionali e internazionali rivolte al *top management*.

Nel 2006 il Gruppo Generali è stato oggetto di trattazione in oltre 12.000 articoli di testate nazionali e internazionali, oltre 2.000 dei quali riferiti esclusivamente alla Capogruppo. Sono stati realizzati e diffusi circa 300 comunicati stampa concernenti il Gruppo, di cui circa 80 relativi alla Capogruppo, e ci sono stati oltre 200 contatti, specificamente interviste e contatti informali, tra i Vertici aziendali e i giornalisti.

Da ricordare inoltre che in occasione dell'Assemblea degli Azionisti di Assicurazioni Generali viene organizzato presso la sede di Trieste un incontro tra i rappresentanti della stampa italiana ed estera e i Vertici aziendali. È inoltre promossa la partecipazione dei *media* agli eventi che i Vertici della Compagnia tengono con la comunità finanziaria in occasione della presentazione dei dati economico-finanziari.

Per il 2007, oltre alla comunicazione finanziaria, il Gruppo ha l'obiettivo di sviluppare e rafforzare la comunicazione di *business* rivolta, in particolare, al consumatore *retail*, al fine di contribuire alla diffusione e al consolidamento della cultura assicurativa.

Quasi tutte le principali società del Gruppo pubblicano periodicamente **riviste aziendali** che, unitamente ai siti Internet istituzionali esistenti in ciascun Paese, rappresentano i principali strumenti utilizzati per raggiungere le diverse categorie di destinatari (collaboratori, clienti, azionisti, investitori istituzionali e collettività in genere) allo scopo di: fornire informazioni istituzionali

sulle società del Gruppo; informare su iniziative commerciali e promozionali; promuovere e tutelare un buon clima organizzativo, rafforzando il senso di appartenenza dei collaboratori; favorire e facilitare gli scambi di informazioni tra i vari settori e uffici.

Risale al 1893 l'inizio della pubblicazione da parte della Capogruppo de "Il Bollettino", rivista in lingua italiana inviata ai dipendenti del Gruppo, agli agenti, agli ex collaboratori e a diverse migliaia di lettori esterni, tra i quali azionisti, *broker*, clienti, giornalisti, rappresentanti delle istituzioni. Nel 2007 questa storica rivista è stata oggetto di importanti cambiamenti collegati all'avvio di una nuova testata diffusa esclusivamente in forma elettronica sul sito www.generali.com e sul portale HR (se ne parla nel seguito del capitolo): uscirà infatti con periodicità semestrale, anziché bimestrale, e sarà dedicata ad approfondimenti di argomenti non strettamente legati all'attualità. "Il Bollettino on line" verrà invece pubblicato mensilmente (il primo numero è stato diffuso all'inizio di agosto) con l'obiettivo di garantire un'informazione tempestiva sui principali avvenimenti del Gruppo. Per snellire i tempi redazionali e agevolare la consultazione della rivista sono previste poche pagine con articoli brevi e una grafica ottimizzata per la lettura a video e arricchita da elementi interattivi. Sono curate dalla Capogruppo anche "Generali Group News", pubblicazione bimestrale in lingua inglese diretta ai dipendenti di tutte le compagnie del Gruppo Generali nel mondo e "Investor's Info", informativa semestrale tradotta anche in inglese e rivolta agli azionisti delle Generali. Pure negli altri Paesi si pubblicano numerose riviste aziendali: accanto alle *newsletter* indirizzate soprattutto ai dipendenti, ce ne sono parecchie destinate agli agenti e alle reti commerciali, alcune delle quali con contenuti propriamente tecnici (contabili, legali, fiscali, organizzativi e di vendita), e altre, rivolte più specificamente ai clienti, che forniscono informazioni sul settore assicurativo e sulla finanza in genere, oltre che sul Gruppo e sui prodotti. Nell'ambito delle celebrazioni per i 175 anni delle Generali, la Capogruppo ha realizzato una nuova edizione ampliata e aggiornata del volume "Il tempo del Leone" sulla storia della Compagnia, disponibile anche in lingua inglese.

La comunicazione di Gruppo è sempre più favorita e agevolata dalle **Intranet** aziendali che, unitamente alle *newsletter* pubblicate su carta e/o sui siti delle singole società, raccolgono e diffondono le notizie più recenti sulla singola compagnia (eventi, progetti, note organizzative e informazioni di carattere operativo dedicate ai collaboratori), sui nuovi prodotti e sul settore assicurativo in generale. Al fine di favorire la comunicazione con e tra i collaboratori la Capogruppo ha realizzato il portale HR, accessibile ai collaboratori della maggior parte delle società italiane del Gruppo. Attualmente si stanno sviluppando ulteriori miglioramenti che nel corso del 2008 condurranno alla realizzazione del Portale Unico di Gruppo con *single sign on*, ossia dotato di un cruscotto di accesso che - attraverso una sola procedura di autenticazione - consentirà agli utenti di accedere a diversi sistemi informativi integrati.

Il **sito Internet istituzionale** del Gruppo, www.generali.com, è strutturato in maniera tale da raccogliere, in singole sezioni appositamente dedicate, informazioni relative alla presentazione e alla storia del Gruppo, ai suoi obiettivi, ai mercati nei quali opera, ai comunicati stampa relativi ai principali eventi che lo riguardano,



alle opportunità di lavoro che le Generali offrono. Viene dato ampio spazio alla composizione della struttura azionaria, ai risultati finanziari e contabili, alla *corporate governance* e alla responsabilità sociale d'impresa. Nel sito sono raccolti tutti i documenti e le informazioni ufficiali del Gruppo (bilanci e relazioni semestrali e trimestrali, comunicati stampa, statuto, Codice Etico, Bilancio di sostenibilità, *brochure* istituzionale, campagne pubblicitarie, ecc.) e, più in generale, tutte le più importanti informazioni che possono interessare clienti, azionisti, analisti finanziari, giornalisti, dipendenti attuali e potenziali. Considerata l'impostazione a livello di Gruppo, la parte relativa ai prodotti è necessariamente di carattere generale, con la segnalazione delle esperienze più significative sia italiane che estere.

Nella prima parte del 2007 è stata creata una sezione dedicata alla responsabilità sociale d'impresa che descrive la politica del Gruppo a questo specifico riguardo (con particolare attenzione ai temi ambientali e alla gestione sostenibile degli investimenti), raccoglie i documenti relativi a tali tematiche e illustra le principali azioni concrete di carattere sociale, culturale e sportivo supportate dal Gruppo.

Nel sito esiste un sistema di *subscription* che permette all'utente di essere avvisato della pubblicazione dei comunicati stampa, dei bilanci e dei risultati trimestrali e della *newsletter* per gli azionisti "Investor's Info". È anche attivo il sistema RSS (Really Simple Syndication) che permette di essere informati direttamente circa la pubblicazione di contenuti specifici, quali ad esempio una presentazione finanziaria o un comunicato stampa. C'è la possibilità di inviare una richiesta generica via *e-mail* alla Capogruppo (funzione seguita e coordinata dal Servizio Comunicazione di Gruppo) o di contattare, attraverso la funzione "*contact us*", l'Ufficio che gestisce i rapporti con gli investitori, l'Ufficio Stampa, il Servizio Risorse Umane o la Direzione per l'Italia, nel caso di clienti italiani, per richieste specifiche o informazioni relative ai prodotti.

Il sito viene costantemente monitorato attraverso statistiche di accesso, per comprenderne meglio l'utilizzo e tararne l'impostazione, e continuamente aggiornato per rispondere pienamente alle aspettative del mercato. L'impostazione grafica è semplice e classica e si propone di riflettere un'immagine di rigore stilistico e professionalità. Le iniziative intraprese nel corso del 2006 per potenziare l'informazione globale e la fruibilità dei contenuti, ottimizzare la comunicazione istituzionale e rendere più agevole la navigabilità del sito hanno permesso di migliorare ulteriormente la posizione nella classifica internazionale dei siti delle principali società quotate. Ci si propone, comunque, di arricchire ulteriormente l'offerta informativa e migliorare la navigabilità generale, a beneficio di tutti gli utenti. Durante il 2006 sono state inoltre apportate alcune modifiche specifiche (funzionalità di ingrandimento dei caratteri, testo alternativo, navigazione con la tabulazione) utili, in particolare, al pubblico disabile; il processo di miglioramento dell'accessibilità per i disabili prosegue nell'anno in corso. Per l'estate del 2007 è previsto anche il completamento del processo di adeguamento mondiale alle *web guidelines* grafiche e di contenuto, progetto impostato per garantire armonizzazione grafica e trasparenza nella comunicazione *on line* del Gruppo in tutto il mondo.

I siti Internet delle singole società del Gruppo sono in genere maggiormente orientati ai clienti e forniscono informazioni sui prodotti e sui servizi offerti, in molti casi consentono di richiedere un preventivo *on line*, inoltrare reclami, inviare il proprio *curriculum vitae* ai fini di un'eventuale collaborazione lavorativa con la società. Alcuni di questi siti presentano caratteristiche particolarmente degne di nota. Il sito di Alleanza, ad esempio, si segnala per una sezione ad alta accessibilità destinata alle persone ipovedenti e una denominata "Alleanza per il sociale", nella quale vengono riportate le procedure da seguire per la segnalazione delle iniziative, i criteri di assegnazione dei finanziamenti e le erogazioni effettuate. Anche il sito di INA ASSITALIA ha uno spazio dedicato alle proprie iniziative a favore della comunità, mentre quello di Genertel dispone di una funzionalità di ingrandimento dei caratteri che agevola la consultazione agli ipovedenti.

In ogni Paese esiste un sito Internet istituzionale, generalmente costruito secondo le linee guida di Gruppo, che ricalca l'impostazione di www.generali.com. Su tali siti, solitamente consultabili anche in lingua inglese, si trovano anche i *link* con gli indirizzi Internet delle singole società per un approfondimento sulle singole compagnie. Va segnalato in particolare il sito francese www.generali-avenir.com, specificamente dedicato alla prevenzione dei rischi ambientali e di quelli della vita quotidiana. L'obiettivo è quello di sensibilizzare tanto i singoli cittadini quanto le aziende riguardo alla tutela ambientale, invitando ciascuno ad agire per preservare il proprio futuro (vengono forniti a tale scopo linee guida e suggerimenti per tenere comportamenti utili in tal senso sia nella vita privata sia nell'attività lavorativa) e promuovendo iniziative esemplari che contribuiscano alla salvaguardia degli equilibri ecologici. Il sito, aggiornato settimanalmente, presenta le iniziative intraprese da Generali per quel che riguarda la protezione dell'ambiente, propone consigli per la prevenzione dei rischi malattia, abitazione e altri rischi della vita quotidiana, fornisce informazioni e documenti aggiornati relativi a questioni ambientali e offre soluzioni assicurative legate alla salvaguardia ambientale. Il gruppo Europ Assistance dedica una sezione del proprio sito Internet istituzionale all'impegno per la solidarietà e l'assistenza sociale, nonché alle iniziative sostenute anche in campo sportivo.

La **comunicazione di marketing** - che include pubblicità, attività di promozione e iniziative di sponsorizzazione - in conformità a quanto espresso nel Codice Etico del Gruppo "rispetta i valori etici fondamentali della società civile in cui viene diffusa, mantiene sempre i contenuti di veridicità e ripudia l'utilizzo di messaggi volgari od offensivi", osservando le direttive delle Autorità di controllo in materia.

Nel 2006 non si sono registrati casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti alla comunicazione di *marketing*.

Obiettivi 2007

- Sviluppare e rafforzare, oltre alla comunicazione finanziaria, anche la comunicazione di *business* rivolta, in particolare, al consumatore *retail*, al fine di contribuire alla diffusione e al consolidamento della cultura assicurativa.



- Proseguire nel processo di miglioramento - in particolare del sito www.generali.com, ma anche dei siti Internet di altre società - con riguardo all'accessibilità per i disabili.
- Consolidare le funzionalità offerte in particolare dal sito www.generali.com, ma anche da quelli di altre società, arricchire l'offerta informativa, migliorare la navigabilità generale e puntare a una sempre maggiore interattività a beneficio degli utenti.
- Nel sito Internet istituzionale del Gruppo creare una sezione dedicata alla responsabilità sociale d'impresa.
- Realizzare il progetto di una Intranet di Gruppo con l'obiettivo di incrementare l'efficienza interna per migliorare il supporto alla comunicazione, alla condivisione delle informazioni e al lavoro collaborativo. Il progetto interesserà inizialmente tutte le compagnie italiane e sarà successivamente esteso ad altri Paesi, consentendo di ridurre il numero dei differenti sistemi Intranet attualmente in essere.
- Avviare una nuova testata denominata "Il Bollettino on line" pubblicata dalla Capogruppo, da diffondere esclusivamente in forma elettronica sul sito www.generali.com e sul portale delle risorse umane con periodicità mensile, per rendere più tempestiva l'informazione e ridurre i consumi di carta. Trasformare "Il Bollettino" in pubblicazione semestrale ("Bollettino on paper").

Strategia di stakeholder engagement

La consapevolezza dell'importanza fondamentale che, nel processo di crescita sostenibile, viene ad assumere il coinvolgimento degli *stakeholder* ha portato il Gruppo Generali ad attivare varie forme di dialogo e confronto con gli stessi.

La presentazione del Bilancio di sostenibilità 2005, tenuta dall'Amministratore Delegato dott. Perissinotto all'Università di Trieste nell'ambito di una tavola rotonda a cui hanno partecipato esponenti del mondo accademico e della stampa ed esperti, ha rappresentato un primo momento di incontro con alcuni *stakeholder*. Il dibattito che ne è seguito ha infatti consentito di raccogliere commenti, fornire spiegazioni e aprire a nuove tematiche la collaborazione da tempo esistente con l'ateneo triestino.

Nel febbraio 2007 è stato organizzato a Milano un incontro *multistakeholder* a porte chiuse che ha permesso di ottenere i riscontri di esponenti qualificati di associazioni dei consumatori (Federconsumatori, Movimento Consumatori) e ambientaliste (WWF), agenzie di *rating* sociale e ambientale (Vigeo - Avanzi SRI), associazioni di certificazione sociale (Valore Sociale), associazioni di categoria (ANIA, AIdAF), associazioni sindacali (UIL), associazioni impegnate a diffondere pratiche di responsabilità sociale presso le imprese (Sodalitas), ricercatori e accademici (Fondazione Eni Enrico Mattei, IEFE - Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente - Università Commerciale L. Bocconi, Università di Bergamo, Altis - Università Cattolica di Milano).

Da un dialogo intenso e proficuo sono venuti commenti, suggerimenti e richieste, riguardanti sia le politiche di sostenibilità sia la redazione del documento, che il *team* del Bilancio di sostenibilità ha raccolto e a cui ha iniziato a dare riscontro già in questa edizione del bilancio.

La richiesta di maggiore integrazione della responsabilità sociale nelle strategie del Gruppo ha trovato espressione anche nell'adesione al Global Compact e nelle azioni intraprese in campo ambientale, rivolte sia ai dipendenti sia alla clientela e alla comunità nel suo insieme.

Per quanto riguarda i contenuti del documento sono state introdotte, tra l'altro, nuove informazioni sui dipendenti per forma contrattuale (tempo indeterminato/tempo determinato, *full-time/part-time*) e sulle iniziative realizzate con le associazioni di consumatori tramite ANIA. Inoltre, sono state ampliate e arricchite di dati le parti relative all'ambiente e ai reclami degli utenti ed è stata sviluppata una rendicontazione più puntuale degli obiettivi.

Sono proseguite le attività di coinvolgimento dei dipendenti (con indagini di clima periodiche e verifiche dell'efficacia e dell'efficienza degli strumenti di comunicazione interna) e della forza di vendita (con indagini di *trade satisfaction* e manifestazioni volte a sviluppare lo spirito di squadra e il senso di appartenenza). Analogamente, sono continuate le iniziative rivolte alla clientela, per valutare il grado di soddisfazione per i prodotti e il servizio prestato dalle compagnie del Gruppo. Su tutte queste iniziative si riferisce in dettaglio nel seguito del volume.



Attività assicurativa

Al 31 dicembre 2006, le entità del Gruppo Generali consolidate integralmente e quelle valutate con il metodo del patrimonio netto erano 325 (306 al 31 dicembre 2005). In particolare, le entità consolidate integralmente sono passate da 297 a 315 e quelle valutate con il metodo del patrimonio netto da 9 a 10. La variazione è principalmente riconducibile all'ingresso nel perimetro di consolidamento delle acquisizioni operate dal Gruppo soprattutto in Italia, nei Paesi dell'Europa centro-orientale e in Svizzera.

PRINCIPALI DATI CONSOLIDATI
DEL GRUPPO



	2005	2006
UTILE DELL'ESERCIZIO	1.918,6	2.404,8
RISULTATO OPERATIVO CONSOLIDATO	3.282,9	3.969,2
PREMI NETTI DI COMPETENZA COMPLESSIVI	60.082,4	60.383,3
PREMI RELATIVI A POLIZZE DI INVESTIMENTO	897,9	1.117,5
PREMI NETTI DI COMPETENZA COMPLESSIVI INCLUSIVI DEI PREMI RELATIVI A POLIZZE DI INVESTIMENTO	60.980,3	61.500,8
PREMI LORDI EMESSI COMPLESSIVI	63.732,6	64.525,8
INCREMENTO A TERMINI OMOGENEI	9,8%	2,3%
COSTI DI ACQUISIZIONE E SPESE DI AMMINISTRAZIONE DELLE ATTIVITÀ ASSICURATIVE	8.440,8	8.991,8
EXPENSE RATIO COMPLESSIVO	14,3%	14,6%
RISULTATO OPERATIVO DEL SEGMENTO VITA	2.081,0	2.326,6
PREMI NETTI DEL SEGMENTO VITA	44.903,5	44.068,8
PREMI RELATIVI A POLIZZE DI INVESTIMENTO	897,9	1.117,5
PREMI NETTI DEL SEGMENTO VITA INCLUSIVI DEI PREMI RELATIVI A POLIZZE DI INVESTIMENTO	45.801,4	45.186,3
PREMI LORDI EMESSI DEL SEGMENTO VITA	46.632,7	46.080,9
INCREMENTO A TERMINI OMOGENEI	13,0%	2,0%
COSTI DI ACQUISIZIONE E SPESE DI AMMINISTRAZIONE DEL SEGMENTO VITA	4.298,2	4.602,7
EXPENSE RATIO DEL SEGMENTO VITA	9,8%	10,2%
RISULTATO OPERATIVO DEL SEGMENTO DANNI	933,4	1.348,7
PREMI NETTI DI COMPETENZA DEL SEGMENTO DANNI	15.178,8	16.314,5
PREMI LORDI EMESSI DEL SEGMENTO DANNI	17.099,9	18.444,9
INCREMENTO A TERMINI OMOGENEI	1,8%	3,1%
COSTI DI ACQUISIZIONE E SPESE DI AMMINISTRAZIONE DEL SEGMENTO DANNI	4.142,6	4.389,2
EXPENSE RATIO DEL SEGMENTO DANNI	27,3%	26,9%
LOSS RATIO DEL SEGMENTO DANNI	70,6%	69,4%
COMBINED RATIO DEL SEGMENTO DANNI	97,9%	96,3%
RISULTATO OPERATIVO DEL SEGMENTO FINANZIARIO	309,0	367,3

VALORI IN MILIONI DI EURO

	2005	2006
INVESTIMENTI	307.417,4	333.744,0
RISERVE TECNICHE NETTE	275.141,5	299.835,5
RISERVE TECNICHE NETTE DEL SEGMENTO VITA	250.976,2	270.856,0
RISERVE TECNICHE NETTE DEL SEGMENTO DANNI	24.165,3	28.979,5
CAPITALE E RISERVE DI PERTINENZA DEL GRUPPO	13.947,2	15.206,5

VALORI IN MILIONI DI EURO

Nel 2006 l'utile dell'esercizio di pertinenza del Gruppo è stato pari a 2.404,8 milioni di euro rispetto a 1.918,6 milioni al 31 dicembre 2005 (+25,3%).

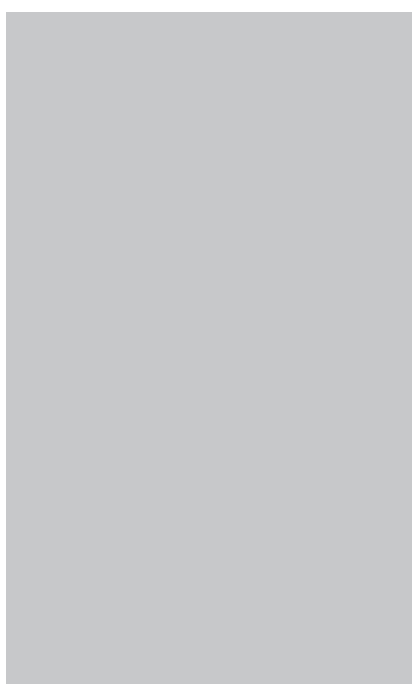
Il **risultato operativo** - che corrisponde all'utile dell'esercizio prima delle imposte, degli interessi passivi relativi al debito finanziario, di alcuni redditi netti finanziari e dei costi e ricavi non ricorrenti - è stato pari a 3.969,2 milioni di euro rispetto a 3.282,9 milioni al 31 dicembre 2005 (+20,9%). A tale incremento hanno contribuito tutti e tre i segmenti, con una maggiore crescita realizzata dal segmento danni, grazie al buon andamento tecnico.

I **premi netti di competenza** sono ammontati a 60.383,3 milioni di euro rispetto a 60.082,4 milioni al 31 dicembre 2005. Tenendo anche conto dei premi relativi a polizze di investimento, non considerati premi agli effetti del bilancio, i **premi emessi complessivi al lordo della riassicurazione** sono stati pari a 64.525,8 milioni di euro (+2,3% a termini omogenei), di cui 46.080,9 milioni (+2%) relativi al segmento vita e 18.444,9 milioni (+3,1%) relativi al segmento danni.

I **premi complessivi del lavoro diretto** sono stati pari a 63.095,3 milioni di euro con un incremento del 2,3% rispetto al 2005; 45.141,1 milioni (+0,3%) sono relativi al segmento vita e 17.954,1 (+7,7%) a quello danni.



PRINCIPALI DATI CONSOLIDATI DEL GRUPPO



PREMI DEL LAVORO DIRETTO E QUOTE DI MERCATO PER PAESE (AREA DEL BS; 2006)

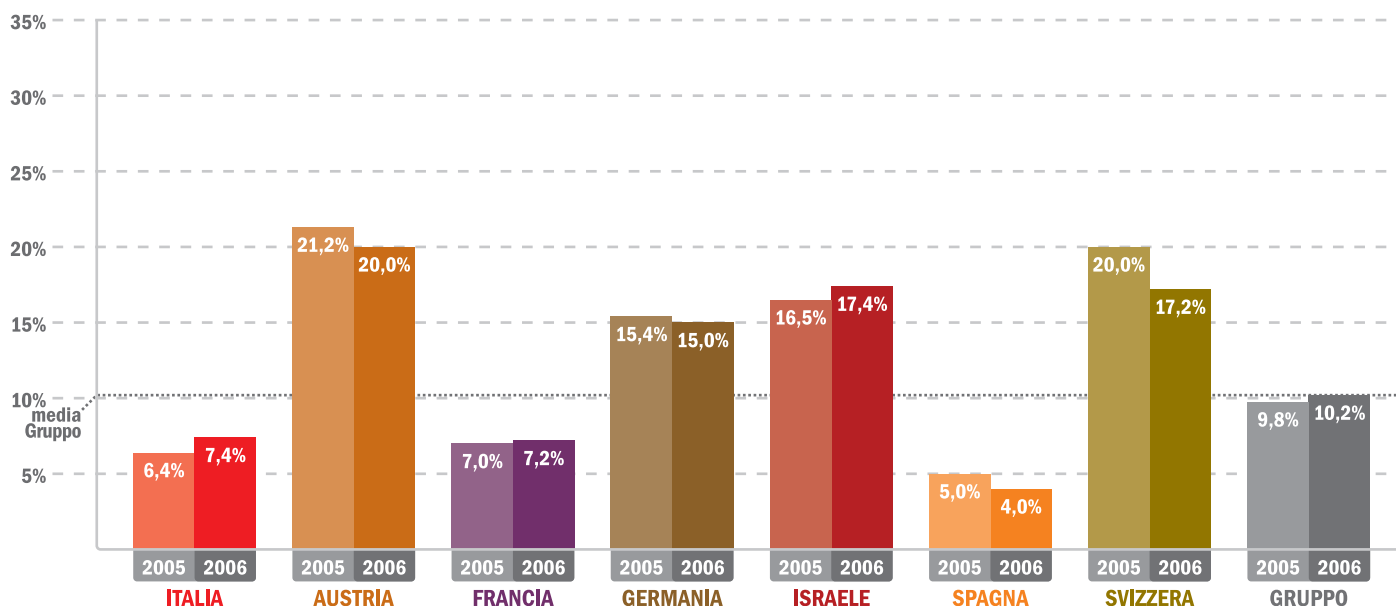
	VITA 2006		DANNI 2006		TOTALE 2006	
	VALORE	QUOTA DI MERCATO	VALORE	QUOTA DI MERCATO	VALORE	QUOTA DI MERCATO
ITALIA	17.512,0	25,9%	6.227,2	22,2%	23.739,2	24,6%
AUSTRIA	869,2	9,8%	1.254,6	18,0%	2.123,8	13,4%
FRANCIA	10.229,7	7,0%	3.280,5	6,3%	13.510,2	6,8%
GERMANIA	10.786,8	9,7%	2.989,5	5,5%	13.776,3	8,3%
ISRAELE	875,6	n.d.	298,2	n.d.	1.173,8	n.d.
SPAGNA	1.173,3	5,2%	1.416,9	4,7%	2.590,2	4,9%
SVIZZERA	849,7	4,4%	466,0	4,7%	1.315,7	4,5%
TOTALE AREA B.S.	42.296,4		15.932,7		58.229,2	
AREA EXTRA B.S.	2.844,7		2.021,4		4.866,1	
TOTALE GRUPPO	45.141,1		17.954,1		63.095,3	

VALORI IN MILIONI DI EURO

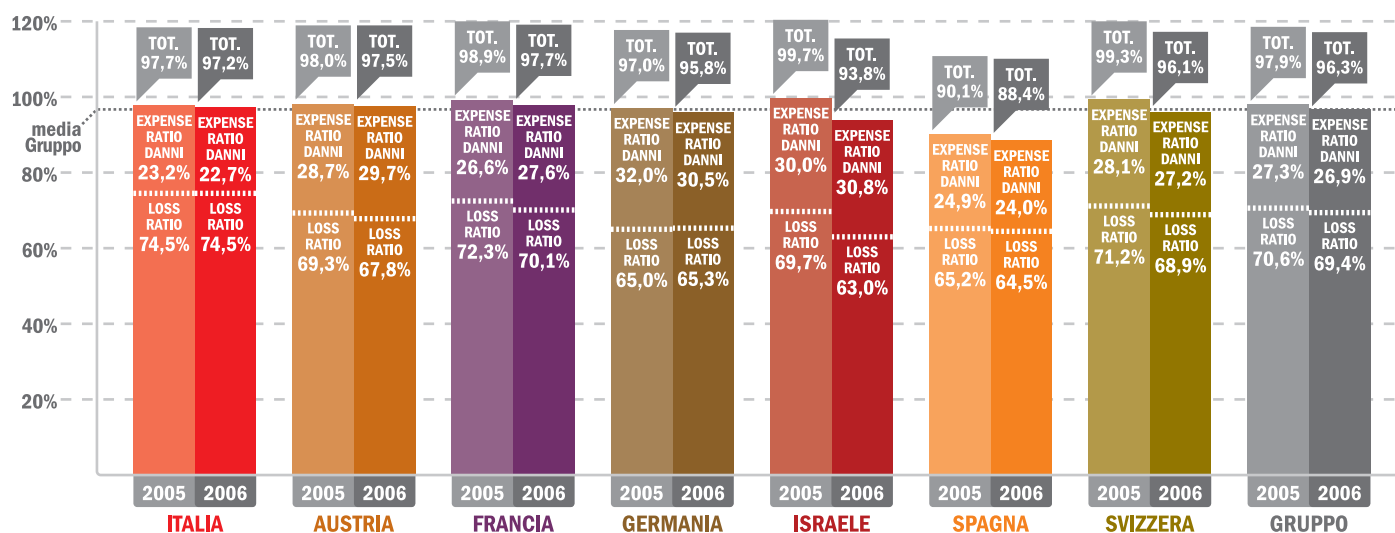
- **Vita** - I tre principali Paesi (Italia, Germania e Francia) rappresentano oltre il 91% del portafoglio vita dell'area del Bilancio di sostenibilità; in particolare la sola Italia pesa per oltre il 41%.
- **Danni** - Nel comparto danni il lavoro è meno concentrato: Italia, Francia e Germania costituiscono oltre il 78% del volume premi dell'area del Bilancio di sostenibilità (l'Italia circa il 39%).

Di seguito si presentano gli andamenti di alcuni indicatori che misurano la profittabilità tecnica degli affari sottoscritti nei singoli Paesi.

EXPENSE RATIO RAMI VITA
PER PAESE
(AREA DEL BS; 2005-2006)



- Nel segmento vita l'*expense ratio*, ossia l'incidenza percentuale dei costi di acquisizione e di amministrazione sul totale dei premi, è complessivamente aumentato rispetto all'esercizio precedente per effetto della crescita dell'incidenza dei costi di acquisizione passati dal 7,8% all'8,1%, mentre l'incidenza dei costi di amministrazione è rimasta sostanzialmente stabile (2,1% rispetto al 2% del 2005).
- In Italia, l'*expense ratio* è aumentato in conseguenza dei maggiori oneri di acquisizione dovuti al diverso *mix* produttivo collocato, mentre le spese di amministrazione sono rimaste sostanzialmente stabili. In Austria, il calo è dovuto all'evoluzione dei premi in presenza di spese di gestione sostanzialmente stabili e anche in Spagna la riduzione è ascrivibile alla consistente crescita dei premi.
- In Svizzera, la diminuzione dell'*expense ratio*, pari a circa tre punti percentuali, è stata determinata da un calo sia dei costi di acquisizione sia delle spese di amministrazione.
- La variabilità che si riscontra tra l'*expense ratio* dei singoli Paesi è principalmente ascrivibile alle differenze nella gamma dei prodotti offerti e ai diversi canali di vendita utilizzati, che incidono sui costi di distribuzione.



- Nel segmento danni il *combined ratio* - ossia l'incidenza del costo dei sinistri e delle spese sui premi - è complessivamente diminuito per effetto della riduzione sia del rapporto sinistri a premi (*loss ratio*) che del rapporto costi a premi (*expense ratio*). I valori del *combined ratio*, variabili tra il minimo della Spagna (88,4%) e il massimo della Francia (97,7%), sono risultati in calo in tutti i Paesi, con riduzioni più significative in Israele e Svizzera.
- Nel 2006 il *loss ratio* è complessivamente sceso di 0,8 punti percentuali. Le riduzioni più significative si sono registrate in Israele, Svizzera e Francia.
- L'*expense ratio* ha evidenziato nel complesso un leggero calo ascrivibile a un aumento dell'incidenza dei costi di acquisizione, passata da 19,9% a 20,6%, e a una diminuzione di quella dei costi di amministrazione, scesa da 7,4% a 6,3%. In particolare, l'indice si è ridotto in Italia, Germania, Spagna e Svizzera.



PRINCIPALI INDICATORI RAMI
DANNI PER PAESE
(AREA DEL BS; 2005-2006)

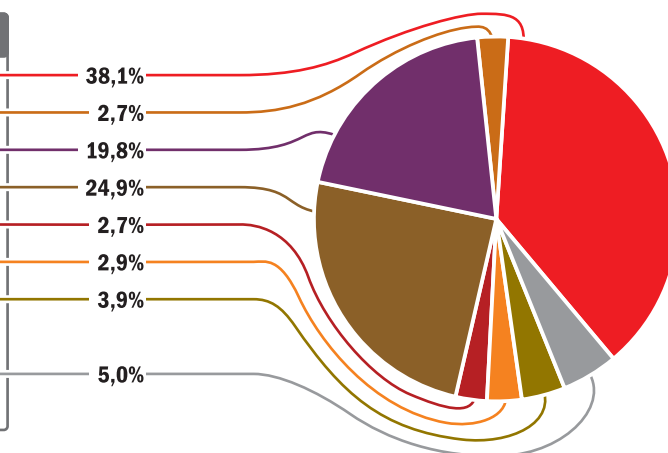
Investimenti



INVESTIMENTI PER PAESE
(AREA DEL BS; 2005-2006)

INVESTIMENTI	2005	%	2006
ITALIA	116.596,6	37,9%	127.284,7
AUSTRIA	8.675,2	2,8%	8.890,5
FRANCIA	59.112,4	19,2%	66.145,7
GERMANIA	78.715,1	25,6%	83.193,3
ISRAELE	8.326,9	2,7%	8.918,2
SPAGNA	8.938,6	2,9%	9.551,2
SVIZZERA	12.019,1	3,9%	13.074,9
TOTALE AREA B.S.	292.383,9		317.058,5
TOTALE EXTRA B.S.	15.033,5	4,9%	16.685,5
TOTALE GRUPPO	307.417,4		333.744,0

VALORI IN MILIONI DI EURO



- La ripartizione degli investimenti per Paese riflette l'entità degli impegni e degli interessi del Gruppo nei diversi mercati.

COMPOSIZIONE DEGLI
INVESTIMENTI
(AREA DI CONSOLIDAMENTO;
2005-2006)



- L'88,3% degli investimenti si riferisce all'attività vita, per effetto delle particolari caratteristiche di tale *business* e della sua preponderanza nell'ambito dell'attività del Gruppo.

	2005	QUOTA	2006	QUOTA
INVESTIMENTI IMMOBILIARI	10.235,6	3,8%	11.365,3	4,0%
PARTECIPAZIONI IN CONTROLLATE, COLLEGATE E JOINT VENTURE	802,9	0,3%	1.029,6	0,4%
INVESTIMENTI POSSEDUTI SINO ALLA SCADENZA	993,0	0,4%	1.125,8	0,4%
FINANZIAMENTI E CREDITI	41.173,9	15,5%	51.676,8	18,1%
ATTIVITÀ FINANZIARIE DISPONIBILI PER LA VENDITA	189.008,7	71,0%	192.874,7	67,5%
ATTIVITÀ FINANZIARIE A FAIR VALUE RILEVATO A CONTO ECONOMICO	24.015,8	9,0%	27.782,9	9,7%
TOTALE	266.229,9	100,0%	285.855,1	100,0%
ATTIVITÀ FINANZIARIE DOVE IL RISCHIO È SOPPORTATO DAGLI ASSICURATI	41.187,5		47.888,9	
TOTALE INVESTIMENTI	307.417,4		333.744,0	

VALORI IN MILIONI DI EURO

- Nel 2006 gli investimenti complessivi del Gruppo sono aumentati di 26.326,6 milioni di euro (+8,6%); escludendo le attività finanziarie il cui rischio è sopportato dagli assicurati l'incremento è stato del 7,4%.
- Rispetto all'esercizio precedente, nella composizione degli investimenti si evidenziano un aumento dell'incidenza dei finanziamenti e crediti e una riduzione del peso delle attività finanziarie disponibili per la vendita.

Patrimonio netto

Il patrimonio netto di pertinenza del Gruppo è ammontato a 15.206,5 milioni di euro a fronte di 13.947,2 milioni a fine 2005, con un incremento del 9%. In particolare, il capitale e le riserve di pertinenza del Gruppo, incluso l'utile dell'esercizio di 2.404,8 milioni di euro, sono risultati pari a 15.206,5 milioni, al netto del valore delle azioni della Capogruppo possedute dalla stessa o da altre società del Gruppo, pari a 391,1 milioni di euro.

La quota di terzi su capitale e riserve è stata pari a 3.525,9 milioni, comprensivi di 457,5 milioni di utile dell'esercizio.

Il valore della Compagnia

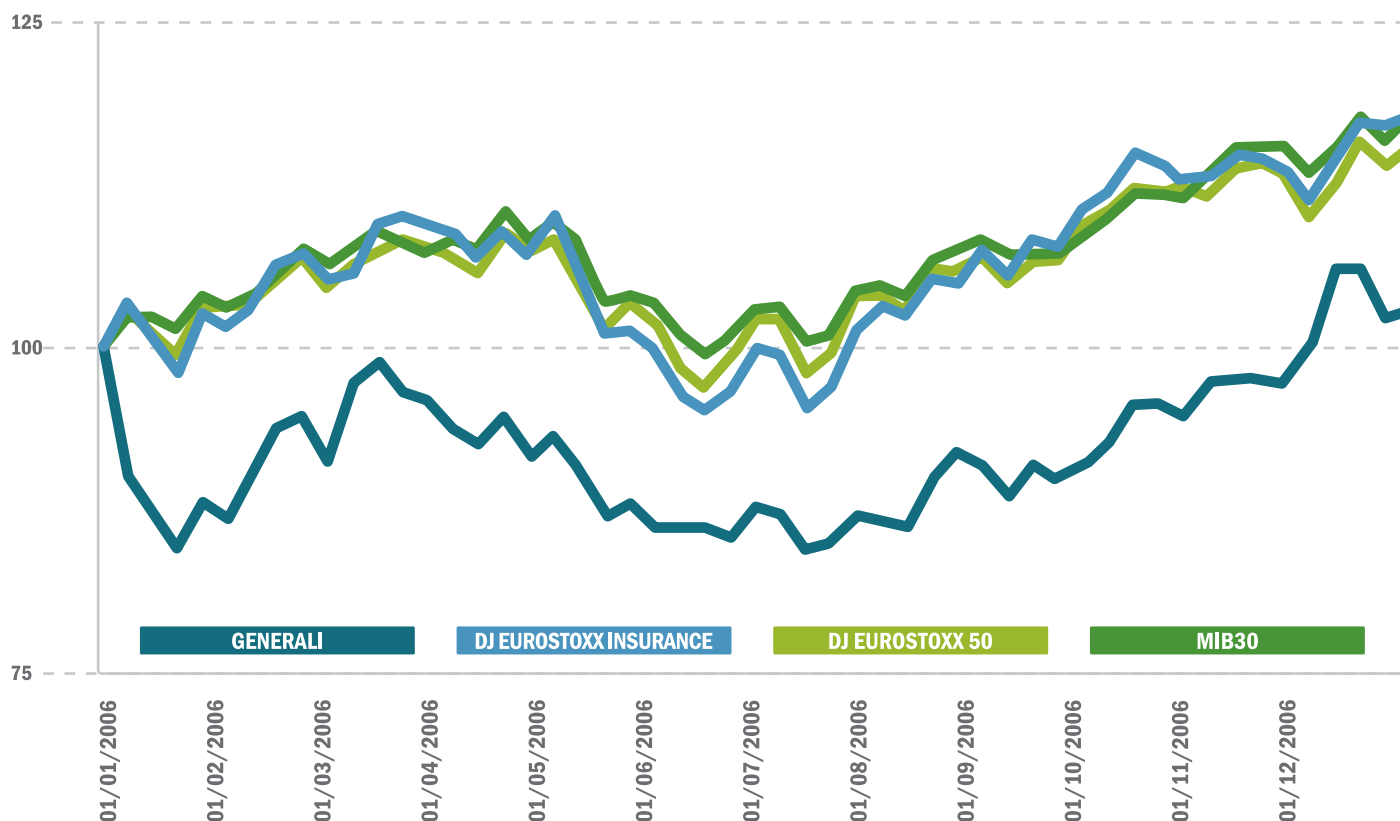
Al 31 dicembre 2006 la capitalizzazione di Borsa ammontava a 42.608 milioni di euro, valore che pone le Generali al quarto posto tra i titoli assicurativi in Europa per valore di borsa.

L'*embedded value*, che rappresenta il valore intrinseco della Compagnia - pari alla somma del patrimonio netto rettificato con il valore di portafoglio - a fine 2006 era pari a 25.839 milioni di euro, ovvero a 20,34 euro per azione.

Il titolo Generali



ANDAMENTO DEL TITOLO GENERALI RISPETTO AI PRINCIPALI INDICI DI BORSA (ASSICURAZIONI GENERALI; 2006)



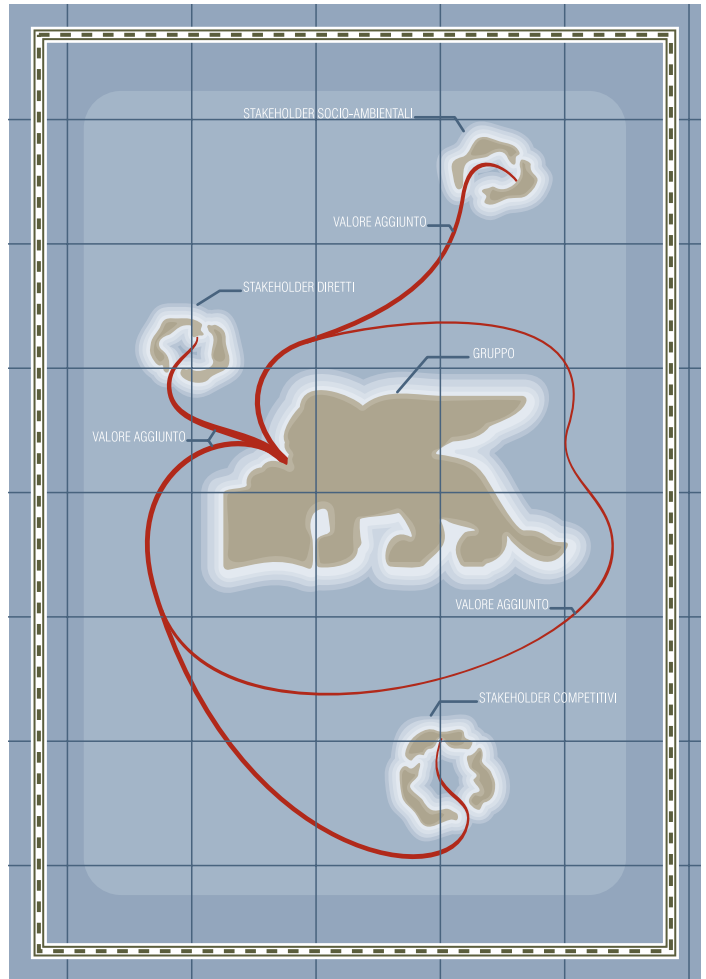
- Nel 2006 il corso del titolo Generali è oscillato tra un minimo di 27,20 euro (8 giugno 2006) e un massimo di 34,97 euro (11 dicembre 2006). Alla chiusura dell'esercizio la quotazione di Borsa dell'azione era pari a 33,34 euro.
- Nei dodici mesi il titolo si è apprezzato del 13,055% contro il 16% del MIB30 (indice di riferimento della Borsa italiana), il 17,81% del Dow Jones EuroStoxx 50 (indice relativo alle 50 società più capitalizzate della zona dell'euro) e il 17,2% del Dow Jones EuroStoxx Insurance (indice del settore assicurativo della zona dell'euro).

Il titolo Generali è presente in 163 indici di Borsa. Dalla tabella seguente è possibile osservare l'andamento del peso del titolo Generali nei principali indici.

	2004	2005	2006
Mibtel	5,508%	5,055%	5,334%
Mib 30	7,240%	7,121%	7,375%
FTSE Eurotop 100	0,925%	0,882%	0,911%
DJ EuroStoxx 50	1,793%	1,746%	1,733%
DJ EuroStoxx	1,135%	1,043%	1,027%
DJ EuroStoxx Insurance	14,172%	11,833%	11,369%



INCIDENZA PERCENTUALE DEL TITOLO GENERALI NEI PRINCIPALI INDICI DI BORSA (ASSICURAZIONI GENERALI; 2004-2005-2006)



- 45 Descrizione
- 45 Determinazione del Valore Aggiunto Globale
- 46 Distribuzione del Valore Aggiunto Globale

VALORE AGGIUNTO

DESCRIZIONE

Il Valore Aggiunto Globale (VAG) è una grandezza che deriva dalla riclassificazione del bilancio consolidato ed esprime la ricchezza che le attività svolte dal Gruppo nel corso dell'esercizio hanno generato a favore delle diverse classi di *stakeholder*.

Il VAG è calcolato come differenza tra il valore dei beni e dei servizi prodotti dall'azienda e il valore dei beni e dei servizi che essa acquisisce dall'esterno, e può avere una dimensione al netto o al lordo degli ammortamenti. In quest'ultimo caso, alla nuova ricchezza prodotta dall'impresa si sommano i flussi destinati alla graduale reintegrazione dei fattori produttivi durevoli.

Il VAG del Gruppo Generali è calcolato al netto degli ammortamenti poiché per le imprese di assicurazione, diversamente da quelle industriali, la reintegrazione dei fattori produttivi durevoli è scarsamente rilevante, riflettendo l'importanza limitata che nell'esercizio di questa specifica attività rivestono gli investimenti materiali a fronte di quelli intangibili (capitale umano, organizzativo, tecnologico).

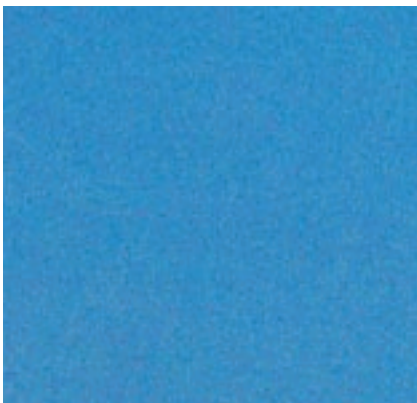
DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

Il bilancio consolidato del Gruppo Generali al 31 dicembre 2006 è stato redatto adottando i principi contabili internazionali IAS/IFRS che, tra l'altro, prevedono l'eliminazione della distinzione tra poste ordinarie e poste straordinarie. Ne consegue che non è possibile evidenziare un valore aggiunto della gestione caratteristica che non consideri l'impatto di eventuali operazioni di natura straordinaria.

	2005	2006
RICAVI TOTALI	81.719,2	81.262,8
DI CUI: PREMI NETTI DI COMPETENZA	60.082,4	60.383,3
PROVENTI E ONERI DERIVANTI DA STRUMENTI FINANZIARI E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	19.165,7	18.293,7
COSTI TOTALI	70.541,8	68.927,5
DI CUI: ONERI NETTI RELATIVI AI SINISTRI	63.563,4	61.981,4
ONERI DERIVANTI DA ALTRI STRUMENTI FINANZIARI E INVESTIMENTI IMMOBILIARI	1.477,5	1.615,6
VALORE AGGIUNTO GLOBALE (VAG)	11.177,5	12.335,3

VALORI IN MILIONI DI EURO

DETERMINAZIONE DEL VAG
(AREA DI CONSOLIDAMENTO:
2005-2006)



- I **ricavi totali** corrispondono alla voce "Totale ricavi e proventi" del conto economico consolidato e comprendono ricavi e proventi derivanti da: premi netti di competenza; strumenti finanziari; investimenti immobiliari; partecipazioni in controllate, collegate e *joint venture*.
- I **costi totali** corrispondono ai costi caratteristici (costi relativi alla gestione dell'attività assicurativa quali: pagamenti per sinistri e su polizze vita giunte a scadenza, variazioni delle riserve tecniche, costi di acquisizione, costi di amministrazione, ammortamenti) diminuiti delle voci relative a: remunerazione del personale dipendente e degli agenti e promotori, distribuzioni liberali e sponsorizzazioni, interessi sul capitale di debito.
- L'incremento del VAG 2006 rispetto a quello del 2005 è pari al **10,4%**.

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE



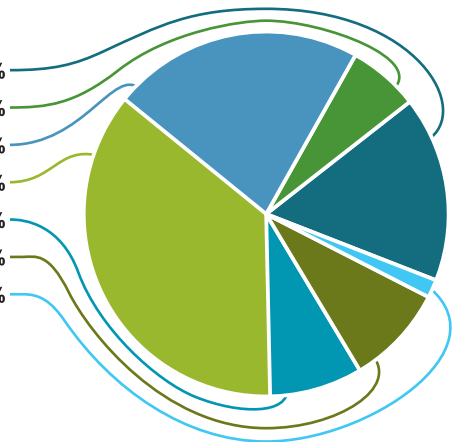
Il VAG non rappresenta l'intera ricchezza prodotta e trasferita all'esterno dal Gruppo: ad esempio, esso non è in grado di rilevare i benefici che gli investimenti inducono sull'economia e sull'ambiente di riferimento. Ciononostante, il VAG può dirsi una significativa misura della ricchezza generata e, grazie all'analisi della sua distribuzione, permette di comprendere come i benefici derivanti dalle attività del Gruppo sono stati ripartiti tra i diversi *stakeholder*.

DISTRIBUZIONE DEL VAG
(AREA DI CONSOLIDAMENTO:
2005-2006)

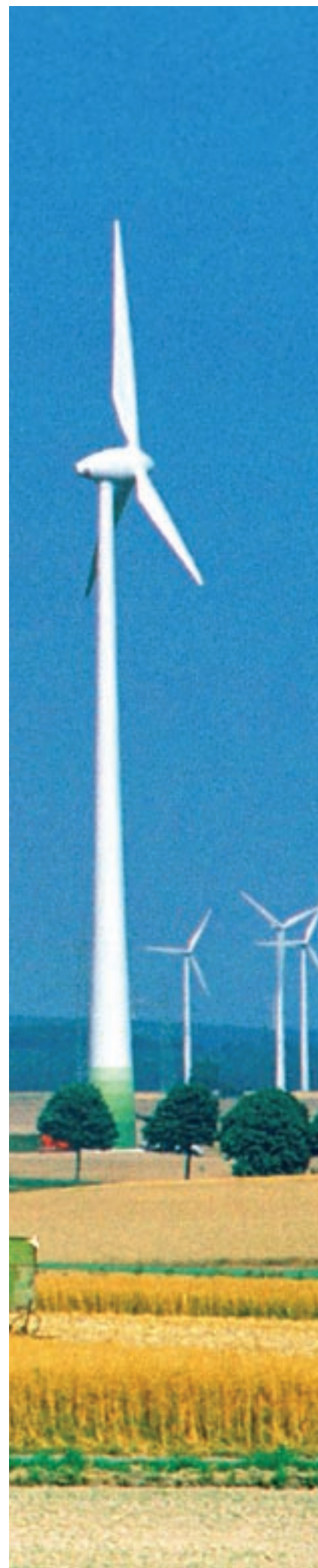


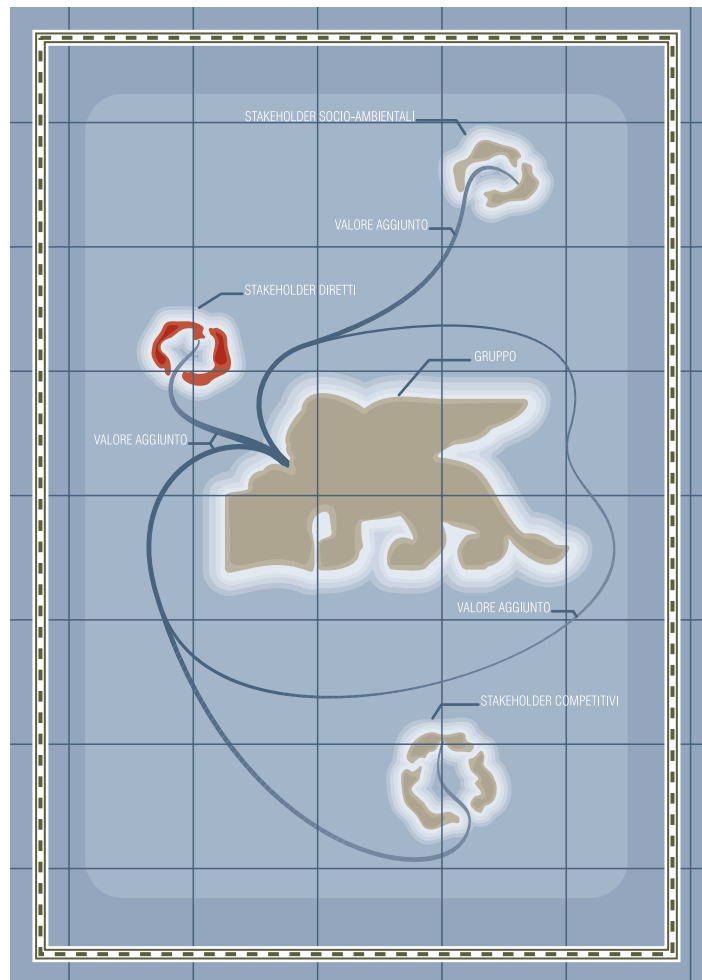
	2005	2006	
IMPRESA	1.721,3	1.903,6	15,4%
AZIONISTI	689,0	958,7	7,8%
DIPENDENTI	2.776,1	3.165,0	25,7%
AGENTI E PROMOTORI	4.068,5	4.169,6	33,8%
STATO	1.136,9	1.056,4	8,6%
FINANZIATORI	767,8	1.053,5	8,5%
COMUNITÀ	18,0	28,4	0,2%
TOTALE	11.177,5	12.335,3	

VALORI IN MILIONI DI EURO



- Nel 2006 gli importi destinati ai diversi *stakeholder* sono tutti aumentati.
- L'unica eccezione è rappresentata dalle imposte versate allo Stato, che si sono sensibilmente ridotte, in valore assoluto e in termini di quota del VAG, per gli effetti positivi di natura non ricorrente derivanti dall'applicazione di provvedimenti normativi in Italia e Germania. Nell'anno il Gruppo Generali non ha ricevuto finanziamenti governativi di rilievo.
- Si è invece modificata la distribuzione del VAG, con variazioni anche sensibili per taluni *stakeholder*.
- In particolare è significativamente cresciuta la quota distribuita agli azionisti (dividendi) e quella dei finanziatori, quest'ultima dovuta a un incremento sia dei tassi di interesse che dell'indebitamento operativo e finanziario dell'impresa.
- La quota distribuita ai dipendenti è aumentata di circa un punto percentuale, mentre è diminuita quella degli agenti e promotori finanziari. Tali andamenti hanno confermato il *trend* discendente della quota complessivamente destinata ai collaboratori, che rimane comunque intorno al 60%.
- Sono rimaste sostanzialmente stabili le quote destinate all'impresa e alla comunità.





49 Dipendenti

49 Dimensione dinamica dell'organico

51 Caratteristiche dell'organico

54 Pari opportunità

56 Ambiente di lavoro

57 Orario di lavoro e assenze

59 Politiche del personale

64 Relazioni sindacali

66 Forza di vendita

66 Reti agenziali

68 Altre reti di vendita delle compagnie di assicurazione

70 Reti di vendita delle banche

71 Dipendenti e forza di vendita

71 Formazione

77 Vertenze

77 Dialogo con i collaboratori

80 Obiettivi 2007

81 Azionisti

81 Descrizione

83 Politiche per la creazione di valore

83 Dialogo con gli investitori

85 Obiettivi 2007

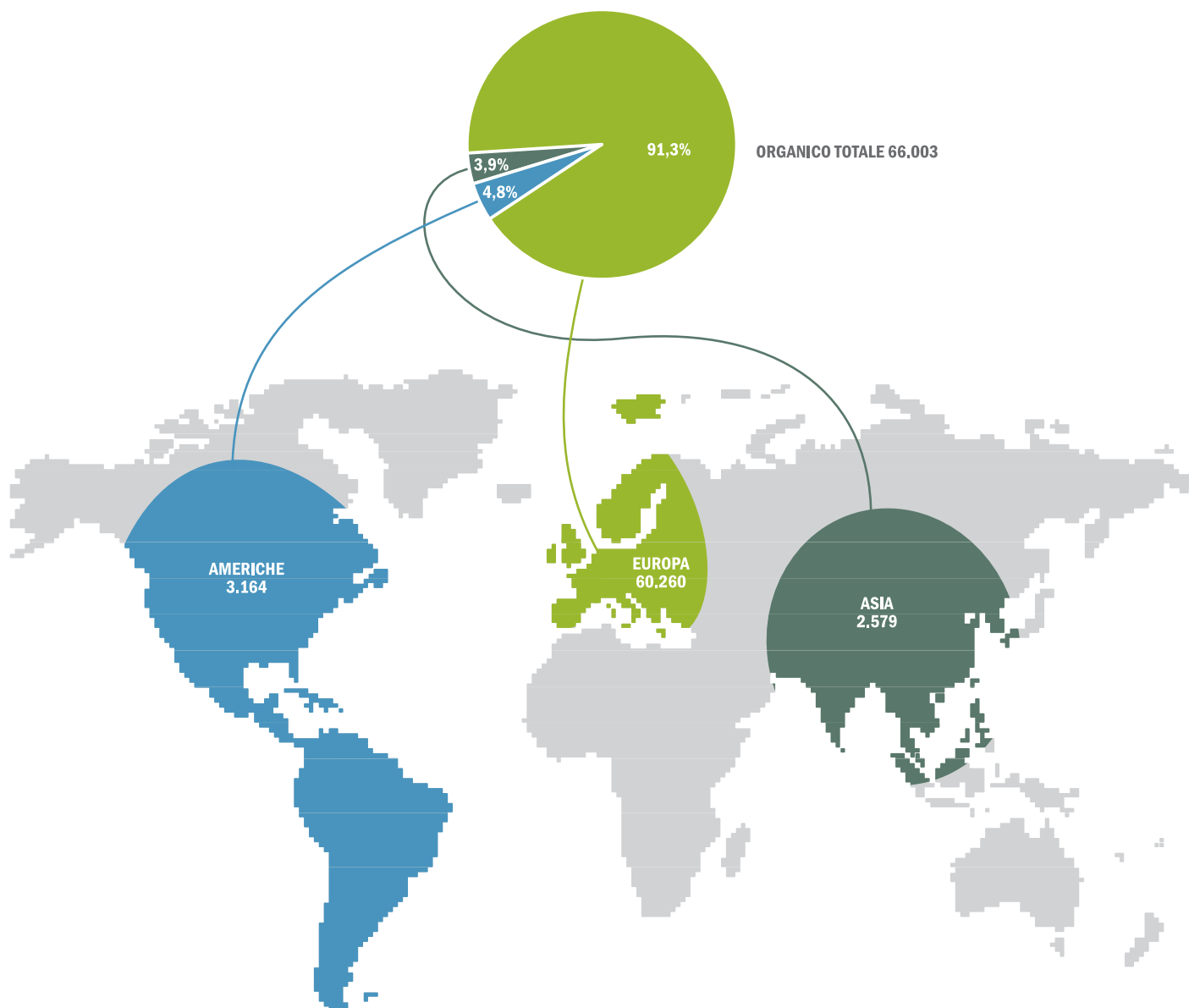
STAKEHOLDER DIRETTI

DIPENDENTI

Dimensione dinamica dell'organico

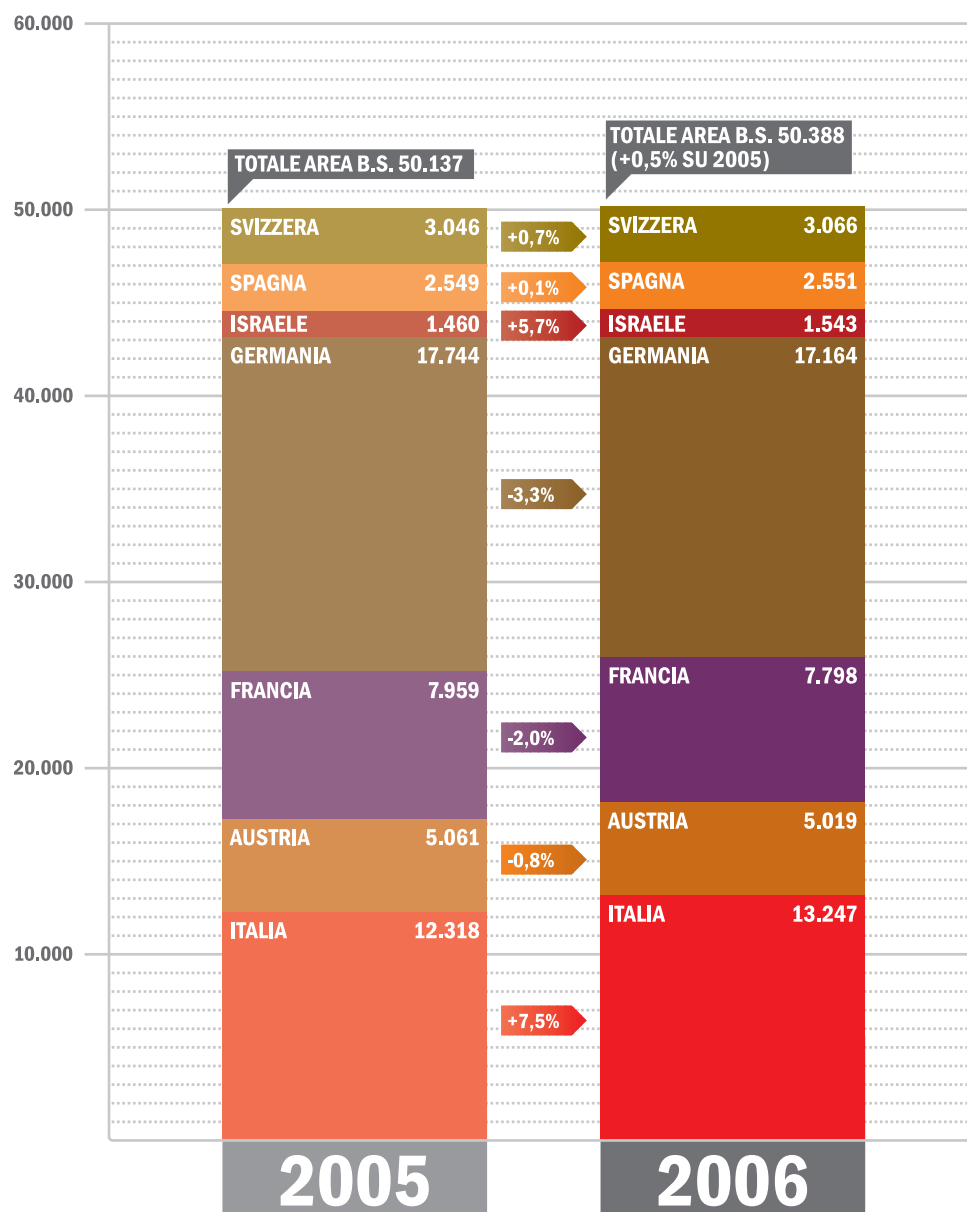


ORGANICO DEL GRUPPO
(AREA DI CONSOLIDAMENTO;
2006)



•Al 31 dicembre l'organico delle società consolidate del Gruppo contava 66.003 unità considerando solo i dipendenti con contratto a tempo indeterminato. L'aumento del 7,22% rispetto all'anno precedente è dovuto principalmente all'ampliamento dell'area di consolidamento; in particolare, in tale numero sono ricompresi 1.995 collaboratori delle società del gruppo Toro, entrato a far parte del Gruppo Generali nel quarto trimestre 2006.

•La maggior parte dell'organico è costituita da impiegati (44.273 persone); seguono i produttori (19.153) e i dirigenti (2.233).



- A fronte di una sostanziale stabilità del personale dell'area del Bilancio di sostenibilità, che ha avuto un aumento globale dello 0,5%, si evidenziano andamenti divergenti a livello di singoli Paesi:
 - in aumento in Italia (+7,5%), principalmente per un rafforzamento dei produttori (prosegue la tendenza già evidenziata nel 2005) e del personale bancario (complessivamente in crescita di 144 unità) e in Israele (+5,7%);
 - in diminuzione in Germania (-3,3%), dove prosegue la riduzione programmata collegata ai processi di riorganizzazione in atto nelle compagnie, e in Francia, dove all'incremento di circa il 12% del 2005, dovuto ad alcune acquisizioni, è seguita una diminuzione del 2% connessa alla razionalizzazione della presenza del Gruppo nel Paese;
 - stabili o con variazioni inferiori all'1% in Spagna, Svizzera e Austria.

	2004	2005	2006			ORGANICO AL 31/12/06
	ORGANICO AL 31/12/04	ORGANICO AL 31/12/05	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	VARIAZIONI	
ITALIA	11.880	12.318	2.353	1.424	929	13.247
AUSTRIA	5.082	5.061	291	333	-42	5.019
FRANCIA	7.110	7.959	1.007	1.168	-161	7.798
GERMANIA	18.769	17.744	1.561	2.141	-580	17.164
ISRAELE	1.475	1.460	438	355	83	1.543
SPAGNA	2.507	2.549	439	437	2	2.551
SVIZZERA	3.009	3.046	430	410	20	3.066
TOTALE	49.832	50.137	6.519	6.268	251	50.388

← TURNOVER
(AREA DEL BS; 2005-2006)

• In presenza di un lieve incremento dell'organico, si registra un turnover piuttosto elevato, dovuto essenzialmente a due fenomeni:

- all'inclusione nei dati esposti delle assunzioni e delle cessazioni relative a lavoratori con contratto a termine e a progetto;
- ai movimenti di personale da e verso società del Gruppo non incluse nell'area del Bilancio di sostenibilità; ad esempio, le assunzioni relative all'Italia comprendono 267 persone provenienti da società del Gruppo esterne all'area del Bilancio di sostenibilità.

Caratteristiche dell'organico

↓ ORGANICO PER LIVELLO
(AREA DEL BS; 2005-2006)

	DIRIGENTI		FUNZIONARI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		ALTRO		TOTALE			
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006		
ITALIA	249	250	1.312	1.375	5.967	6.213	4.582	5.290	208	119	12.318	13.247	▲	+7,5%
AUSTRIA	40	40	277	276	2.597	2.599	2.141	2.080	5	24	5.061	5.019	▼	-0,8%
FRANCIA	247	272	2.548	2.584	2.672	2.565	2.492	2.377	0	0	7.959	7.798	▼	-2,0%
GERMANIA	48	48	258	229	12.056	11.852	5.323	4.628	59	407	17.744	17.164	▼	-3,3%
ISRAELE	47	45	151	163	1.262	1.335	0	0	0	0	1.460	1.543	▲	+5,7%
SPAGNA	82	74	255	297	1.564	1.293	646	877	2	10	2.549	2.551	▲	+0,1%
SVIZZERA	284	294	524	533	1.596	1.627	574	556	68	56	3.046	3.066	▲	+0,7%
TOTALE	997	1.023	5.325	5.457	27.714	27.484	15.758	15.808	342	616	50.137	50.388	▲	+0,5%

• L'articolazione dell'organico complessivo del Gruppo per livello non evidenzia sostanziali modifiche per quanto riguarda l'incidenza delle singole componenti. Tutti i livelli individuati mostrano un aumento, a eccezione degli impiegati - normale livello d'ingresso del personale amministrativo - che nel complesso diminuiscono di 230 unità incrementandosi solo in Italia e in Israele, dove l'organico è in espansione. In Spagna, in particolare, gli impiegati sono passati dal 61,4% al 50,7% dei lavoratori, anche per effetto di avanzamenti interni che hanno fatto aumentare il numero dei funzionari del 16,5%.

• Per quanto riguarda i singoli Paesi, va segnalata una sensibile crescita dei produttori in Italia (+15,5%) e in Spagna (+35,8%), con conseguente aumento dell'incidenza dei venditori dipendenti rispettivamente al 40% e a oltre un terzo dell'organico locale. La

DIPENDENTI PER TIPO
DI CONTRATTO
(AREA DEL BS; 2005-2006)



flessione registrata negli altri Paesi mantiene tuttavia stabile al 31,4% il peso dei produttori sull'organico totale.

- La Francia presenta un'incidenza di dirigenti e funzionari (36,6%) notevolmente superiore a quella della media del Gruppo (12,8%) e tendenzialmente crescente. In Germania tale incidenza è invece ulteriormente scesa, attestandosi all'1,6%; la contenuta presenza di personale dei livelli superiori è peraltro caratteristica della struttura gerarchica del settore assicurativo nazionale.

	FULL-TIME TEMPO INDETERMINATO		FULL-TIME TEMPO DETERMINATO		PART-TIME TEMPO INDETERMINATO		PART-TIME TEMPO DETERMINATO		TOTALE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	10.923	11.898	503	413	813	855	79	81	12.318	13.247
AUSTRIA	4.604	4.542	13	5	438	468	6	4	5.061	5.019
FRANCIA	6.931	6.719	528	576	482	461	18	42	7.959	7.798
GERMANIA	15.437	14.843	186	189	2.070	2.069	51	63	17.744	17.164
ISRAELE	1.393	1.450	67	93	0	0	0	0	1.460	1.543
SPAGNA	2.321	2.319	158	150	70	82	0	0	2.549	2.551
SVIZZERA	2.664	2.675	47	50	333	340	2	1	3.046	3.066
TOTALE	44.273	44.446	1.502	1.476	4.206	4.275	156	191	50.137	50.388
INCIDENZA%	88,3%	88,2%	3,0%	2,9%	8,4%	8,5%	0,3%	0,4%	100%	100%

- Il 96,7% dell'organico dell'area del Bilancio di sostenibilità è assunta a tempo indeterminato, con punte superiori al 98-99% in Austria, Germania e Svizzera. Le società del Gruppo fanno ricorso anche a lavoratori interinali, ma in misura limitata: in tutto il Gruppo nel corso del 2006 ne sono stati impiegati circa 400. L'utilizzo di lavoratori interinali, con contratto a tempo determinato o a progetto è di norma circoscritto a periodi limitati, per far fronte a picchi di lavoro, assenze temporanee di personale dovute a varie cause (maternità, malattia, ecc.) e a lavori straordinari.
- I lavoratori *full-time* costituiscono circa il 91% del totale; l'incidenza dei lavoratori *part-time* è più elevata in Germania (12,5%), Svizzera (11,1%) e Austria (9,4%), mentre è nulla in Israele, dove non è possibile lavorare *part-time*. Anche Europ Assistance España non prevede il lavoro *part-time*.

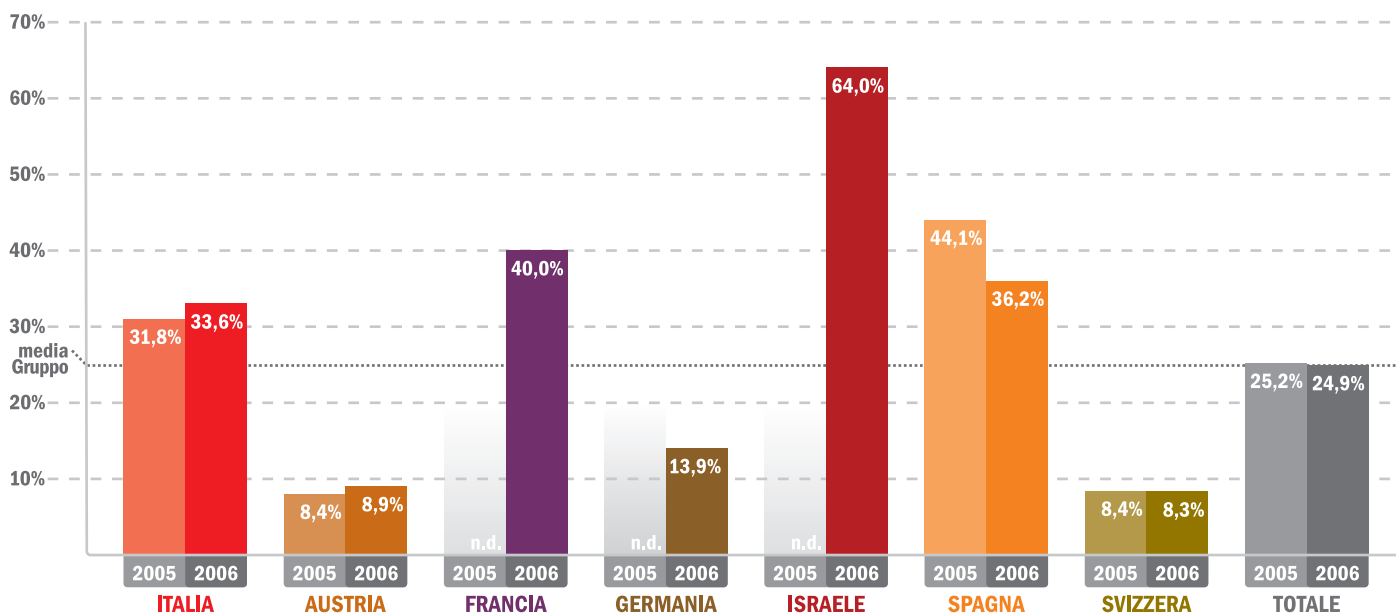
Nei Paesi/società dell'area del Bilancio di sostenibilità dove tali tipologie di contratto sono consentite e/o presenti sono regolamentate diverse formule di lavoro a *part-time*, sia verticale che orizzontale; per lo più è prevista una riduzione del 50% dell'orario di lavoro (di cui si dirà nel seguito del capitolo), ma sono spesso possibili riduzioni maggiori o minori, che nell'area considerata variano tra un massimo dell'80% (in Francia) e un minimo del 20% (in Svizzera).

Il *part-time* viene in genere concesso per particolari ragioni di ordine familiare, quali la necessità di assistere parenti stretti (genitori, figli, coniuge o altre persone conviventi) ammalati o disabili ovvero per accudire figli di età non superiore a 14 anni o in presenza di gravi motivi personali. In Francia, dal 2006 i lavoratori di età superiore ai 55 anni vengono incoraggiati a richiedere il *part-time*, in una sorta di avvicinamento "morbido" al pensionamento. In generale la concessione del *part-time* è sempre subordinata alla compatibilità

della richiesta con le esigenze tecniche, organizzative e produttive aziendali; in caso di incompatibilità, la riduzione di orario può comunque essere concessa se il lavoratore è disponibile a svolgere mansioni equivalenti o a essere trasferito a una diversa unità organizzativa della stessa sede di lavoro. Normalmente è prevista la possibilità di un ritorno all'impiego *full-time*, spesso garantita per un periodo di tempo limitato a un certo numero di anni, trascorso il quale la decisione aziendale di accogliere la richiesta di rientro a tempo pieno è per altro comunque possibile.



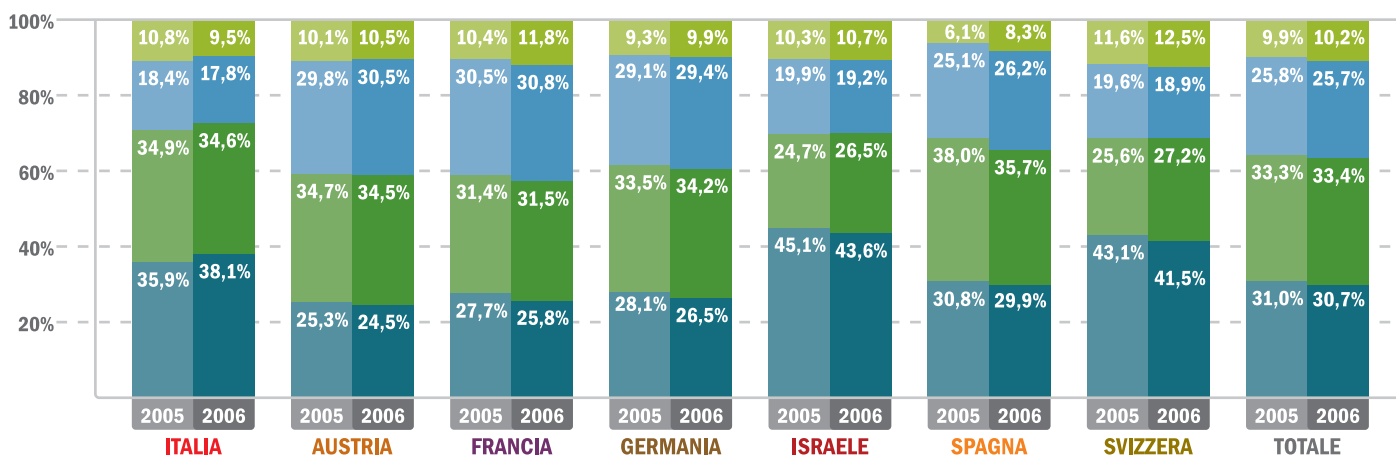
PERCENTUALE DI LAUREATI
IN ORGANICO
(AREA DEL BS; 2005-2006)



- Nell'area del Bilancio di sostenibilità quasi un quarto degli addetti sono laureati, con un'incidenza particolarmente elevata in Israele, Francia e Spagna (dove però nel 2006 si nota una flessione).
- In Italia e Austria vi è la tendenza ad assumere solo laureati.



ORGANICO PER FASCIA DI ETÀ
(AREA DEL BS; 2005-2006)



oltre 55 anni
 45-54 anni
 35-44 anni
 fino a 34 anni

- A livello complessivo la composizione dell'organico per fasce di età non presenta variazioni sostanziali. Circa il 64% del personale ha un'età inferiore a 45 anni.
- I Paesi con la più alta percentuale di giovani sono Israele e Svizzera; quest'ultima, insieme alla Francia, presenta anche l'incidenza più elevata di lavoratori anziani.
- In Italia l'aumento della fascia al di sotto dei 35 anni risente della inclusione nell'area del Bilancio di sostenibilità 2006 di società di recente costituzione, come Banca Generali, oltre che delle nuove assunzioni dovute al potenziamento della forza di vendita e al rimpiazzo generazionale.
- In tutti i Paesi si osserva uno spostamento dell'organico verso le fasce di età superiori; fa eccezione l'Italia, dove cala l'incidenza dei lavoratori sopra i 45 anni a seguito delle uscite per pensionamento.

Pari opportunità

Come affermato nel Codice Etico e ribadito nella Carta Sociale Europea, di cui si dirà nel seguito, il Gruppo Generali bandisce ogni forma di discriminazione nei confronti dei propri collaboratori, così come di tutte le altre controparti. Di conseguenza, nell'ambito dei contratti aziendali si trovano esempi di regole volte a garantire uguale trattamento tra uomo e donna nel processo di selezione, formazione, avanzamento delle carriere e retribuzione, che spesso hanno percorso l'applicazione della normativa europea e nazionale.

In Italia è stato emanato nel 2006 il "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna" con il quale si è provveduto a un riordino delle disposizioni legislative preesistenti. A tutela dei diritti dei lavoratori, nel settore assicurativo opera la Commissione Nazionale Mista per le Pari Opportunità con compiti di approfondimento e di promozione di iniziative su tematiche riguardanti le pari opportunità nonché di consulenza alle Commissioni Aziendali. Alla fine del 2006 è stata costituita per il Gruppo Italia la Commissione Aziendale Pari Opportunità, come previsto dal Contratto Integrativo Aziendale.

In Francia, a fine dicembre 2006 è stato firmato un accordo sindacale che si applica a tutti i dipendenti del Gruppo nel Paese, che descrive i fondamentali principi di uguaglianza professionale tra uomo e donna, in particolare in termini di remunerazione, selezione del personale, mobilità, sviluppo delle carriere e conciliazione tra vita familiare e professionale. A seguito dell'accordo è stata costituita una Commissione Aziendale con lo scopo di eliminare tutte le differenze di trattamento esistenti (ad esempio, entro il 2010 saranno cancellate tutte le disuguaglianze retributive tra uomo e donna).

In Germania, in ogni compagnia vi è un garante che verifica e assume le necessarie misure nei casi di violazione della legge sulle pari opportunità entrata in vigore nell'agosto 2006. Tutto il personale è stato informato tramite lettere, *e-mail* e articoli pubblicati sulla Intranet aziendale sui dettagli e le regole di condotta da tenere nel rispetto della legge e riceve in proposito un'appropriata formazione.

In Svizzera, la vigilanza sull'osservanza della legge per le pari opportunità e l'intervento nei casi di violazione spettano al Comitato per le Risorse Umane; in Austria analoghi compiti sono svolti dal Servizio Risorse Umane. Anche in Israele esiste una legge che regola la materia, a cui le società del Gruppo si attengono.



INCIDENZA PERCENTUALE DELLE
DONNE PER LIVELLO
(AREA DEL BS; 2005-2006)

	DIRIGENTI		FUNZIONARI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		ALTRO		TOTALE		
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	
ITALIA	7,6%	9,2%	19,3%	20,1%	45,7%	47,0%	32,4%	32,8%	14,4%	21,8%	36,6%	37,6%	▲ +1,0%
AUSTRIA	6,5%	7,5%	16,6%	15,9%	55,0%	55,8%	12,7%	12,8%	0,0%	0,0%	34,6%	35,3%	▲ +0,7%
FRANCIA	34,0%	31,6%	49,4%	50,7%	71,3%	70,7%	18,0%	19,8%	0,0%	0,0%	46,4%	47,2%	▲ +0,8%
GERMANIA	0,0%	0,0%	5,4%	6,1%	52,4%	51,7%	17,8%	17,6%	59,3%	26,3%	41,2%	41,1%	▼ -0,1%
ISRAELE	19,1%	24,4%	49,0%	47,9%	76,1%	75,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	71,4%	70,8%	▼ -0,6%
SPAGNA	4,9%	6,8%	16,5%	10,4%	58,6%	52,8%	7,3%	31,4%	0,0%	0,0%	39,6%	39,0%	▼ -0,7%
SVIZZERA	12,0%	13,6%	32,6%	34,0%	65,1%	62,4%	6,1%	4,1%	0,0%	0,0%	42,5%	41,7%	▼ -0,9%
TOTALE	15,3%	16,4%	34,9%	35,5%	55,2%	54,6%	20,5%	22,7%	25,0%	25,5%	41,1%	41,4%	▲ +0,3%

STAKEHOLDER DIRETTI

- Oltre il 40% dell'organico complessivo è costituito da donne, con sostanziale stabilità rispetto al 2005. Particolarmente elevata è l'incidenza delle donne in Israele, pur se in leggera riduzione; cresce invece il peso delle lavoratrici in Italia, Francia e Austria.
- La presenza femminile si concentra soprattutto a livello impiegatizio, dove in media raggiunge il 54,6% dei lavoratori, con punte superiori al 70% in Israele e Francia.
- Nella categoria dei produttori, in cui è generalmente contenuta la presenza femminile, spiccano l'Italia e soprattutto la Spagna, dove le nuove assunzioni hanno portato le donne a rappresentare quasi un terzo della forza di vendita a fronte di appena il 7,3% nel 2005.
- In Francia quasi un terzo dei dirigenti sono donne, l'incidenza più elevata nel Gruppo, pur se tendenzialmente in diminuzione. Al contrario, in Spagna e in Austria le donne dirigenti sono molto poche e in Germania non ce n'è nemmeno una. Tali differenze riflettono la diversa cultura del lavoro presente nei vari Paesi.

Le Generali hanno sempre tenuto in grande considerazione l'apporto che la popolazione locale è in grado di fornire alla conduzione e allo sviluppo degli affari in termini di conoscenza dei mercati; di conseguenza, in tutti i Paesi in cui sono insediate, gli organici delle società del Gruppo sono pressoché interamente costituiti da personale del luogo. Vengono comunque favorite e attuate iniziative di mobilità infragruppo anche a livello internazionale. Si segnala in particolare che presso la Direzione Centrale della Capogruppo prestano la loro attività un certo numero di collaboratori stranieri, tra i quali anche dirigenti, alcuni dei quali in posizioni di assoluto rilievo. Nei fatti non è dunque presente alcuna forma di **discriminazione**, ma al contrario vengono offerte opportunità di crescita professionale e di carriera al personale di qualsiasi nazionalità.

In materia di assunzione di personale appartenente alle **categorie protette**, le società del Gruppo si attengono alle disposizioni di legge vigenti. A causa della disomogeneità nei parametri che, nei



diversi Paesi, definiscono tali categorie, non si è in grado di fornire dati significativi in proposito.

Le sedi delle società sono state adattate per poter garantire ai diversamente abili lo svolgimento delle proprie mansioni: sono presenti parcheggi dedicati, bagni accessibili, ascensori e postazioni di lavoro attrezzate con schermi pc sovradimensionati e apparecchiature specifiche per sordomuti e ciechi.

Ambiente di lavoro

Ovunque esiste una struttura organizzativa che gestisce le problematiche relative alla **prevenzione dei rischi** e alla tutela della salute dei lavoratori sul posto di lavoro.

In tutte le società del Gruppo i lavoratori vengono informati delle disposizioni in vigore e delle diverse iniziative in materia di sicurezza e salute attraverso materiale divulgativo di vario genere: *brochure*, opuscoli informativi, apposite bacheche espositive, corsi in *e-learning* e tramite Intranet. Sulla Intranet aziendale, sono di norma pubblicate le regole comportamentali da seguire in caso di emergenza e altro materiale informativo volto a diffondere presso tutti i dipendenti la cultura della prevenzione e della tutela della salute. Vengono anche organizzati specifici corsi di formazione e aggiornamento per il personale investito di compiti particolari in caso di emergenze mediche o di incendio; ad esempio, in Italia nel 2006 è stato realizzato un corso formativo che ha coinvolto 120 persone.

Le compagnie del Gruppo si sono rivolte a consulenti specializzati in ergonomia per organizzare le varie sedi in modo da tutelare la sicurezza del lavoratore, rendere più confortevoli le condizioni di lavoro e accrescere l'efficienza e l'affidabilità dei sistemi uomo-macchina.

In Svizzera, in applicazione della legge nazionale sul lavoro le società hanno firmato un protocollo per la sicurezza sul posto di lavoro, in base al quale le sedi sono state dotate di una postazione di primo soccorso e sono state definite procedure da attivare in caso di infortuni; durante l'orario di lavoro nelle sedi di Zurigo e Ginevra sono inoltre attive unità della Croce Rossa (per un totale di 5 persone) per il primo soccorso e qualsiasi esigenza medica. In BSI quattro persone si occupano prevalentemente di sicurezza fisica, affiancate da un gruppo di intervento sanitario, con un presidio dotato di radiochiamata, valigetta medica e defibrillatore cardiaco.

In Italia, con l'accordo sindacale del 3 marzo 2006 (articolo 11 Tutela della salute) si è stabilito di provvedere all'elezione dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza sul posto di lavoro nelle principali sedi di Generali.

Le maggiori società del Gruppo presenti sulla piazza di Roma hanno sottoscritto con la società Medital, appartenente al gruppo Europ Assistance Italia, un contratto per la gestione dell'emergenza sanitaria.

Nel 2006 in tutte le compagnie del Gruppo si sono verificati **130 incidenti sul lavoro**, in parte preponderante costituiti da incidenti stradali occorsi lungo il tragitto casa-lavoro e viceversa.

In Francia è stato creato un dipartimento della salute composto da otto persone, tra cui due medici e cinque infermieri, che ha il compito di vigilare sulla **salute** dei dipendenti e implementare azioni preventive in questo campo. Anche in Austria c'è una struttura simile, formata da due esperti in materia di sicurezza e da nove medici; per la tutela dei dipendenti è stato anche istituito un programma di prevenzione contro l'alcolismo. In Svizzera è previsto un servizio di supporto ai collaboratori per aiutarli a superare i problemi di salute anche con il ricorso a consulenti esterni.

Per quanto in particolare riguarda la protezione contro i danni da fumo, per legge è vietato fumare nei luoghi pubblici in Italia (dal 2005), in Spagna (dal 2006) e dal 1° gennaio 2007 anche in Francia. In Austria e Germania, la legge stabilisce che fumatori e non fumatori lavorino in stanze separate e, nei casi in cui questo non sia possibile, il fumo è vietato a salvaguardia della salute dei non fumatori; in Svizzera esistono regolamenti per la tutela dei lavoratori che non fumano.

In tutti i Paesi le società del Gruppo si sono attivate non soltanto ai fini di garantire il rispetto delle normative in vigore, ma anche per incentivare e aiutare quanti desiderino smettere di fumare: ai collaboratori vengono offerti, infatti, programmi specifici coordinati da medici, psicologi ed esperti.

Orario di lavoro e assenze

I contratti nazionali di categoria applicati nei diversi Paesi prevedono orari di lavoro differenti. La settimana lavorativa varia dalle 35 ore della Spagna e della Francia alle 42,5 di Israele, con una media di 38 ore settimanali.

In generale, per consentire ai dipendenti di conciliare gli impegni di lavoro con le esigenze familiari e personali, è prevista una notevole **flessibilità**. In taluni casi non esistono vincoli sugli orari di entrata e uscita: in Svizzera e Austria l'orario di lavoro viene concordato da ciascun collaboratore con il proprio responsabile nel rispetto dei limiti stabiliti, che in Austria, in particolare, prevedono un massimo di 10 ore giornaliere. In Italia è invece prevista una fascia oraria di flessibilità in entrata e in uscita. In Francia i lavoratori possono scegliere tra diverse opzioni, che prevedono combinazioni variabili di giorni lavorativi e ferie, cui sono associati orari settimanali che superano il limite di legge di 35 ore; per il rispetto di tale vincolo, per le ore lavorate in eccedenza i collaboratori usufruiscono di permessi retribuiti. In Germania vengono accordati orari di lavoro flessibili per venire incontro alle esigenze delle giovani famiglie.

Le società Europ Assistance offrono agli assicurati un servizio 24 ore su 24 e 7 giorni su 7; di conseguenza, l'orario di lavoro è articolato in turni di circa 8 ore giornaliere per 5 giorni alla settimana. Alcuni *call centre* forniscono assistenza fino alle ore 22, il che comporta la necessità di coprire l'orario con più turni lavorativi.

Ai lavoratori sono riconosciute le **assenze** previste dalla legge, dai contratti collettivi nazionali e dai contratti integrativi aziendali.



TASSO DI ASSENTEISMO
(AREA DEL BS; 2005-2006)



Nelle società del Gruppo è spesso applicato, con differenza da Paese a Paese, un trattamento più favorevole di quello previsto dalla legge o dal contratto nazionale in relazione ad alcune tipologie di assenze quali: matrimonio, decesso di un familiare, gravidanza, congedo di paternità, malattie e compleanno dei figli, visite mediche e cure, studio, assistenza a familiari disabili, donazione di sangue. Compatibilmente con le esigenze organizzative aziendali, ai lavoratori sono in genere riconosciuti anche permessi retribuiti e permessi da recuperare, fruibili in frazioni di giornate lavorative, per agevolarli a conciliare impegni lavorativi, personali e familiari.

	FERIE		ASSENZE RETRIBUITE		ASSENZE NON RETRIBUITE		MALATTIA E INFORTUNIO		MATERNITÀ		TOTALE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	10,12%	9,29%	1,50%	1,23%	0,17%	0,17%	3,69%	3,22%	0,87%	1,02%	16,35%	14,93%
AUSTRIA	11,57%	11,32%	0,76%	0,34%	0,00%	0,00%	3,58%	3,47%	1,54%	1,43%	17,45%	16,56%
FRANCIA	9,66%	9,71%	0,34%	0,28%	0,02%	0,04%	6,91%	4,19%	0,87%	1,19%	17,80%	15,41%
GERMANIA	11,82%	12,01%	0,19%	0,35%	0,02%	0,03%	4,20%	5,26%	0,26%	0,39%	16,49%	18,04%
ISRAELE	7,54%	6,55%	0,11%	0,13%	1,72%	1,45%	3,65%	3,49%	2,59%	2,30%	15,60%	13,93%
SPAGNA	11,39%	11,27%	0,55%	0,61%	0,00%	0,00%	2,33%	3,00%	0,56%	0,83%	14,84%	15,72%
SVIZZERA	9,99%	9,92%	1,40%	1,50%	0,07%	0,08%	2,68%	2,65%	0,40%	0,44%	14,54%	14,59%
TOTALE	10,87%	10,61%	0,65%	0,61%	0,11%	0,11%	4,24%	4,13%	0,73%	0,87%	16,60%	16,34%

- Il tasso di assenteismo è calcolato come numero di giornate di assenza, totali o per le diverse cause individuate, sul numero di giornate lavorabili nell'anno (giorni dell'anno diminuiti dei giorni non lavorativi quali sabati, domeniche e festività) moltiplicate per il numero di dipendenti in organico a fine anno.
- A livello complessivo, nel 2006 si evidenzia una lieve riduzione del tasso di assenteismo, più accentuata in Francia, Italia e Israele; il tasso aumenta, al contrario, in Germania e Spagna, principalmente per effetto di un incremento delle assenze per malattia e infortunio.
- Cala l'incidenza delle assenze dovute a tutti i tipi di cause, fatta eccezione per le assenze per maternità, in crescita ovunque tranne in Austria e Israele. Gli indici di assenteismo per questa causa riflettono il peso della componente femminile nell'organico e sono quindi più alti in Israele, dove le donne costituiscono oltre il 70% dei dipendenti. Il tasso di assenteismo per maternità risente anche della diversa legislazione vigente nei vari Paesi, dove il congedo obbligatorio di maternità varia tra le 14 settimane di Svizzera e Germania e le 20 di Francia e Italia.
- La principale causa di assenza è costituita dalle ferie. Nella maggior parte dei Paesi considerati i dipendenti hanno diritto a 25 giorni di ferie all'anno, che diventano 30 in Austria e si riducono a 9 in Israele; non sempre, però, esse sono interamente fruite nell'anno di maturazione.

Politiche del personale

La presenza in numerosi Paesi stranieri e la complessità del Gruppo, che opera in diversi settori, richiedono il contributo di risorse umane competenti, motivate e capaci di interagire in un ambiente dinamico e internazionale.

Il Gruppo dà fiducia ai giovani di valore aperti al cambiamento e desiderosi di affermarsi, ai quali vengono assegnati anche incarichi di crescente responsabilità.

Carta Sociale Europea del Gruppo Generali

Per garantire coerenza nei trattamenti dei collaboratori e ribadire quanto previsto dal Codice Etico del Gruppo, nel novembre 2006 è stata adottata la Carta Sociale Europea del Gruppo Generali. Il documento, che costituisce il risultato di un percorso di confronto qualificato con i delegati del Comitato Ristretto del Comitato Aziendale Europeo (di cui si dirà nel seguito del capitolo al punto Relazioni sindacali), è un enunciato di valori e principi guida in tema di tutela delle risorse umane, delineati dalla Capogruppo a vantaggio di tutti coloro che a vario titolo - dirigenti, lavoratori e rappresentanti dei lavoratori - operano presso le entità situate nei diversi territori europei di operazione del Gruppo.

Con la Carta, Generali si impegna a garantire il pieno rispetto dei diritti minimi fondamentali dei collaboratori: libertà, uguaglianza, tutela della salute, della sicurezza e della dignità sul posto di lavoro. In particolare viene confermato il divieto di lavoro minorile e la messa al bando di qualsiasi forma di discriminazione e molestia.

Tra i principali obiettivi che il documento persegue ci sono:

- *la promozione del dialogo sociale tra management e rappresentanti dei lavoratori;*
- *la ricerca delle migliori strategie nella gestione, tutela e valorizzazione delle risorse umane, che costituiscono l'“attivo” più importante del Gruppo;*
- *il rispetto dei diritti sindacali e di rappresentanza dei lavoratori, nonché dell'esercizio delle relative funzioni.*

Per dare attuazione all'impegno di diffondere e applicare concretamente la “Carta Sociale” presso tutte le entità del Gruppo, la Capogruppo ha inoltrato a tutti i Responsabili delle Risorse Umane il documento in inglese e nella lingua del Paese di destinazione. La versione inglese/italiano del documento integrale è pubblicata nella sezione Lavoro - Politiche del personale del sito www.generali.com.

Il rispetto delle politiche stabilite dalla Capogruppo garantisce la correttezza e l'imparzialità del processo di **selezione e assunzione** del personale. In linea generale è previsto che per ricoprire una posizione vacante si utilizzino innanzitutto le persone già presenti nel Gruppo, che possono autocandidarsi (*job posting*) o essere individuate dagli uffici preposti alla mobilità. Ove ci sia la necessità di ricorrere a un profilo esterno, vengono esaminate le candidature spontanee arrivate alle società per posta o tramite il sito Internet e le segnalazioni di università e istituti post universitari. In alcuni Paesi, soprattutto per la selezione di *manager* ed esperti di settore, è diffuso il ricorso a società specializzate e alla pubblicazione di annunci su giornali e siti Internet assicurativi e finanziari.

Tutti i profili professionali vengono considerati tenendo conto delle caratteristiche della posizione da ricoprire, del contesto lavorativo e delle possibilità di crescita. I candidati ideali devono avere una buona preparazione accademica con voto di laurea elevato e/o una consolidata esperienza in aziende del settore e buona conoscenza di



almeno una lingua straniera. Il *master* di specializzazione costituisce titolo preferenziale per le posizioni ad alto valore aggiunto. In alcune società del Gruppo vengono effettuati *test* attitudinali e psicologici per verificare le capacità e le potenzialità dei candidati.

In Italia, con decorrenza 1° gennaio 2007, è stata istituita la funzione Reclutamento e Selezione di Gruppo, con l'obiettivo di definire e omogeneizzare a livello di Gruppo Italia le politiche e i criteri di selezione, reclutamento e inserimento delle risorse chiave, ampliando il bacino di riferimento e migliorando la qualità e il profilo delle risorse. A questi fini nei primi mesi del 2007 è stato ridisegnato e approvato il processo di selezione, reclutamento e inserimento delle risorse, sono stati avviati contatti e rapporti più organizzati con le università e gli enti di formazione universitaria italiane. È stato inoltre realizzato un *data base* per la raccolta delle domande di assunzione via *web*, che sarà unico per tutto il Gruppo italiano e metterà a disposizione di tutte le società le candidature raccolte.

Le **politiche di remunerazione e incentivazione** applicate all'interno delle società del Gruppo Generali hanno il compito di garantire e omogeneizzare i livelli retributivi a parità di posizione e responsabilità, coerentemente ai mercati retributivi locali.

Ovunque, per le posizioni non dirigenziali la base retributiva è legata ai contratti collettivi e integrativi in vigore, ma sono altresì presenti sistemi di incentivazione aggiuntivi, differenziati per società, finalizzati a valorizzare, su base meritocratica, *performance* e raggiungimento di obiettivi specifici.

Per le posizioni dirigenziali e parte dei quadri, l'assegnazione di un punteggio in base al "metodo Hay" permette di elaborare politiche retributive che tengono conto delle esigenze di equità interna e di confronto con il mercato esterno.

Le politiche di valutazione delle prestazioni e delle competenze portano i responsabili a esprimere periodicamente una valutazione dei risultati ottenuti dai collaboratori della fascia manageriale secondo i seguenti parametri: prestazione lavorativa (in termini di rendimento qualitativo e quantitativo, impegno, puntualità e comportamento); sviluppo di conoscenze e competenze; sviluppo professionale, raccogliendo a questo proposito anche osservazioni e suggerimenti per definire i traguardi professionali e gli interventi formativi futuri.

Il Gruppo Generali adotta la metodologia "Balanced Scorecard" (scheda di valutazione bilanciata), strumento che permette al *management* di tradurre la strategia in azioni e in risultati concreti. L'approccio prevede l'assegnazione di obiettivi personali ai dirigenti ed è finalizzato a premiare la prestazione individuale nonché ad allineare il contributo di ognuno alle finalità strategiche del Gruppo.

Al fine di ottenere una completa valutazione delle competenze, il Gruppo Generali ha avviato una serie di altri progetti, tra i quali:

- il "Progetto Competenze", che ha lo scopo di consolidare e sviluppare nelle persone le competenze *core* suddivise in: manageriali (definite a livello di Gruppo per il *management*), di

business (specifiche per l'attività della società) e tecniche (tipiche di ciascun profilo professionale). Nel triennio 2004-2006 il progetto ha coinvolto circa 1.150 persone;

- "il feedback a 360°", che ha lo scopo di favorire lo sviluppo del *management* attraverso l'osservazione dei comportamenti. Tale metodo prevede un programma di formazione, che si sviluppa su temi quali: orientamento al risultato, efficacia personale, apertura al cambiamento, tecniche di *problem solving* e di *coaching* (metodologie finalizzate a sviluppare abilità nella soluzione dei problemi e nella gestione vincente dei propri talenti e capacità personali, e di quelli dei collaboratori).

Le aziende operanti in Francia valutano i propri collaboratori secondo la metodologia prevista dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) del settore assicurativo. L'accordo nazionale prevede che, mediante colloqui annuali, ogni lavoratore sia classificato in uno dei sette livelli retributivi in funzione di cinque criteri prestabiliti: formazione ed esperienza, capacità di identificare e risolvere i problemi, capacità relazionali, autonomia, rilevanza del contributo apportato.

Gli incentivi a lungo termine, rivolti al personale dirigente, consistono in piani di *stock option* per l'assegnazione di diritti all'acquisto di azioni della Capogruppo.

Il piano di *stock option* 2005-2007 prevede la suddivisione degli assegnatari in tre fasce secondo criteri che tengono conto dei diversi livelli di responsabilità, del contributo ai risultati economici dell'impresa e della posizione nell'organizzazione aziendale di appartenenza. Il Consiglio di Amministrazione ha il compito di fissare, su proposta dell'Amministratore Delegato responsabile per la gestione delle risorse umane, gli obiettivi di *performance* da conseguire in ciascun anno del piano per aver diritto all'assegnazione. Sempre al C.d.A. spetta la verifica del raggiungimento degli obiettivi stabiliti. Le opzioni non possono essere esercitate prima di tre anni dalla data di ciascuna assegnazione (periodo di maturazione), decorsi i quali ci sono tre anni di tempo per farlo. Nel corso del 2006 la Capogruppo ha effettuato la seconda assegnazione annuale del piano 2005-2007 per un totale di 2.447.000 *stock option*. Per ulteriori informazioni sul piano di *stock option* e sulla remunerazione dei *manager* si rinvia al bilancio 2006 di Assicurazioni Generali S.p.A. e al bilancio consolidato 2006 del Gruppo Generali, disponibili tra l'altro anche sul sito www.generali.com.

In Israele, dal 2000 Migdal distribuisce ai propri dirigenti *stock option* esercitabili dopo un periodo variabile tra i due e i quattro anni. Nel 2006 sono state assegnate ai 49 *manager* del gruppo 7.830.000 opzioni per l'acquisto di azioni e a fine dicembre 2006 è stato approvato il nuovo piano di *stock option*.

In Francia, con l'obiettivo di associare i dipendenti allo sviluppo e al successo dell'impresa, sono stati implementati due piani di *stock grant*, uno per tutti i 6.800 dipendenti, ai quali è stata assegnata 1 azione del valore di 1.000 euro, e l'altro destinato a un numero più ristretto di risorse chiave (83), con assegnazioni modulate in funzione del livello organizzativo (da un minimo di 25 a un massimo di 2.000 azioni).



Nell'ambito delle iniziative per la celebrazione del 175° anniversario di fondazione, il 28 aprile 2007 l'assemblea degli azionisti della Capogruppo ha approvato l'assegnazione di azioni a tutti i dipendenti che alla data del 31 dicembre 2006 avevano un rapporto di lavoro a tempo indeterminato con società appartenenti al Gruppo Generali. L'iniziativa verrà realizzata entro il 31 dicembre 2007 attraverso un aumento del capitale sociale.

All'interno del pacchetto retributivo le società del Gruppo includono vari *benefit*, ritenuti un fattore importante per rendere partecipi dell'organizzazione i collaboratori. Si possono individuare quattro categorie di *benefit*:

1. **Previdenza integrativa** - In Italia l'avvio del primo piano previdenziale complementare per i dipendenti risale a ben prima della previsione legislativa dei fondi pensione. Anche in Francia, Germania e Spagna nelle società del Gruppo c'è un piano previdenziale complementare per i dipendenti.
2. **Assistenza sanitaria** - Il Gruppo ha predisposto un insieme di strumenti assicurativi che permettono ai propri collaboratori di fruire di servizi sanitari di qualità a costi nulli o molto contenuti.

In Italia, mediante il Fondo di assistenza sanitaria, il Gruppo si fa carico del costo di un insieme di tutele assicurative a favore dei dipendenti con almeno dodici mesi di anzianità. Tali polizze coprono: gli infortuni subiti nello svolgimento dell'attività lavorativa; i ricoveri dovuti a malattia, infortunio, intervento chirurgico, parto; i casi di morte e invalidità permanente nel periodo lavorativo; gli interventi chirurgici di una certa gravità. Quest'ultima polizza, oltre a rimborsare la spesa per il ricovero e per l'operazione chirurgica, rifonde anche i costi sostenuti per accertamenti diagnostici, esami, medicinali, prestazioni mediche e infermieristiche, trattamenti fisioterapici e rieducativi legati all'intervento.

Di particolare rilievo è la copertura sanitaria estesa ai dipendenti e ai loro familiari fiscalmente a carico che prevede il rimborso delle spese sostenute per prestazioni odontoiatriche, per visite mediche specialistiche e accertamenti diagnostici, per prestazioni sanitarie e specialistiche extra-ospedaliere prescritte da un medico specialista e per terapie relative a malattie oncologiche.

Anche in Francia e Svizzera i dipendenti fruiscono di una copertura sanitaria aggiuntiva a carico delle società di appartenenza, mentre in Spagna tale *benefit* è riservato ai soli dirigenti.

3. **Altri *benefit* alle persone e alle loro famiglie** - In relazione alla società di appartenenza e al livello retributivo vengono offerti ai collaboratori ulteriori *benefit*, di cui possono beneficiare anche i loro familiari. I dipendenti in generale fruiscono di sconti e/o condizioni contrattuali più favorevoli in relazione a numerosi tipi di polizze vita e danni e possono accedere a prestiti a condizioni agevolate presso società del Gruppo o *partner* per talune finalità quali l'acquisto, la ristrutturazione o la costruzione dell'abitazione o l'acquisto di un'autovettura. A seconda delle compagnie e dei Paesi di appartenenza, i collaboratori possono inoltre usufruire della mensa o dei buoni pasto, dell'assistenza fiscale gratuita, dell'erogazione di borse di studio per i figli e del rimborso delle spese di trasloco in caso di operazioni di mobilità. Per favorire lo sviluppo delle

conoscenze linguistiche molte società del Gruppo offrono ai propri dipendenti la possibilità di frequentare corsi parzialmente finanziati dalla compagnia.

Per aiutare i collaboratori con figli piccoli a conciliare impegni di lavoro e familiari, in Svizzera, nella sede di Adliswil, è stato istituito un asilo nido interno e per il 2007 è prevista l'apertura di una struttura simile a Nyon. In Germania, a Monaco, i dipendenti Generali dispongono di un asilo nido e di una scuola materna per i propri figli in età prescolare; in relazione al loro reddito, i lavoratori possono ricevere dei sussidi per il pagamento di ambedue i servizi.

Per fidelizzare i propri dipendenti, in Germania le società attribuiscono somme in denaro *una tantum* e giorni di ferie supplementari in occasione di alcune ricorrenze e al compimento di determinate anzianità di servizio (25, 40, 50 anni), a cui si aggiungono assegni mensili a partire da un'anzianità di 10 anni. Anche in Italia sono previsti riconoscimenti per i dipendenti che maturano 20 o più anni di servizio. In Germania e in Spagna, in occasione delle festività natalizie vengono organizzate feste e consegnati pacchi dono per ringraziare i collaboratori del lavoro svolto.

4. Attività di socializzazione e ricreazione - Il Gruppo è attento anche alle esigenze di ricreazione sportiva e culturale dei propri collaboratori.

In Italia, Assicurazioni Generali e Alleanza Assicurazioni erogano contributi a sostegno dei rispettivi Circoli Ricreativi Aziendali dei Lavoratori (CRAL) aventi finalità sportive, di ricreazione ed educative (borse di studio ai figli dei dipendenti). Si segnalano in particolare due iniziative del CRAL della Capogruppo: il premio letterario "Carlo Ulcigrai" e, nel mese di dicembre, la "Festa del bambino", nell'ambito della quale vengono consegnati doni ai figli dei dipendenti.

Per dare maggiore visibilità alle attività organizzate, all'interno del Portale HR Italia è stata creata una sezione dedicata ai circoli ricreativi delle principali sedi territoriali.

In Francia, il Gruppo finanzia attività sociali, culturali, viaggi e attività di *fitness*, destinando a tali finalità l'1,8% delle retribuzioni. A Saint-Denis è stata creata un'associazione per consentire ai dipendenti di svolgere nel tempo libero numerose attività sportive e culturali quali nuoto, tennis, equitazione, calcio, canto corale, scacchi, visite a mostre, ecc.. In collaborazione con l'Université de Tous les Savoirs, il Gruppo ha fondato un *club* che consente ai dipendenti di assistere a interventi di nomi di spicco in campo economico, sociale e universitario.

In Germania, il Gruppo sostiene con un ammontare fisso annuale le attività sportive che vengono praticate presso i centri sportivi delle compagnie, organizza una festa annuale per i dipendenti e ogni due anni una festa per le famiglie. Inoltre organizza corsi di formazione, *computer*, lingue straniere, difesa personale, guida sicura, ecc., che possono essere seguiti nel tempo libero. Bausparkasse Badenia ha recentemente inaugurato un centro *fitness* per i dipendenti, dove è possibile praticare diverse attività sportive. Tra queste assume particolare rilievo la disciplina della corsa, di cui si organizza anche la partecipazione a competizioni nazionali, e c'è anche una squadra aziendale di calcio e tennis da tavolo.



In Israele, il Gruppo organizza occasionalmente vacanze, eventi culturali e di piacere per i dipendenti e i loro familiari.

Talora l'obiettivo di creare e mantenere legami tra colleghi si spinge oltre il momento della quiescenza. È il caso della Capogruppo, che sostiene il Gruppo Lavoratori Anziani d'Azienda, di cui fanno parte circa 2.800 fra pensionati e vedove/i di ex dipendenti e 900 lavoratori ancora in servizio con oltre 20 anni di anzianità. Il Gruppo Anziani organizza attività socioculturali e viaggi per i soci e presta assistenza a quelli tra loro che si vengono a trovare in condizioni di bisogno. In questo ambito assume particolare rilievo l'annuale "Festa dell'anziano", che vede la partecipazione dei Vertici aziendali.

Relazioni sindacali

Il 3 marzo 2006 è stato stipulato in Italia il Contratto Integrativo Aziendale (CIA) di Gruppo. Il nuovo contratto viene applicato, oltre che al personale dipendente da Assicurazioni Generali, anche al personale di Generali Vita, Gruppo Generali Liquidazione Danni, Generali Servizi Amministrativi, Generali Servizi Informatici, Fata, INA ASSITALIA, La Venezia Assicurazioni, Risparmio Assicurazioni e Datel; con riferimento a quest'ultima società è prevista anche una specifica disciplina per il personale addetto al *call centre*. Il nuovo contratto aziendale rappresenta un passo importante verso l'omogeneizzazione dei trattamenti integrativi riconosciuti dalle suddette società ai propri dipendenti, con conseguente semplificazione degli aspetti gestionali e amministrativi a essi collegati.

In Francia, nel 2006 è proseguito il processo di armonizzazione delle remunerazioni dei dipendenti e delle procedure amministrative, dando applicazione agli accordi tra il *management* e le organizzazioni sindacali entrati in vigore nel 2005.

In Spagna, è stato sottoscritto il nuovo contratto collettivo che ha armonizzato i processi e le condizioni di lavoro all'interno del Gruppo. Il contratto avrà valenza per il quadriennio 2007-2010.

Nei Paesi di lingua tedesca (Austria e Germania) e in Svizzera di norma non sono previsti contatti diretti tra le compagnie e le organizzazioni sindacali. Le trattative relative ai rinnovi del contratto collettivo nazionale dei lavoratori del settore assicurativo avvengono attraverso le Federazioni Nazionali delle Imprese di Assicurazione.

La Carta Sociale Europea prevede un'informativa adeguata alle rappresentanze dei lavoratori in caso di cambiamenti organizzativi, che rispetti eventuali disposizioni locali (leggi, contratti collettivi). Il preavviso minimo è di 25-30 giorni in Italia e Spagna, e di 3 mesi in Germania.

In applicazione di una direttiva europea, all'interno del Gruppo Generali è stato costituito il **Comitato Aziendale Europeo (CAE)**, un'assemblea di rappresentanti dei lavoratori, di cui fanno parte delegati provenienti dai Paesi dell'Unione Europea in cui il Gruppo opera con almeno 50 lavoratori dipendenti.

Al suo interno il CAE elegge sei rappresentanti che costituiscono il Comitato Ristretto del CAE, organismo che si confronta con maggior frequenza con la Capogruppo. Le finalità, nello spirito della direttiva, sono l'informazione e la consultazione dei delegati CAE su temi del Gruppo aventi rilevanza transnazionale, in particolare su argomenti sociali relativi alle risorse umane. Come detto in precedenza, il confronto con il Comitato Ristretto del CAE ha portato la Società a redigere e adottare la Carta Sociale Europea, in cui sono sanciti i diritti fondamentali dei lavoratori del Gruppo Generali.

Nell'area del Bilancio di sostenibilità sono disponibili dati sul **tasso di sindacalizzazione** dei dipendenti solo per l'Italia (5%) e la Spagna (6%). In Germania, l'assenza di contatti diretti tra società e sindacati, le iscrizioni a questi ultimi avvengono attraverso canali esterni, non consente di avere un'informazione completa e attendibile in proposito; anche per l'Austria si ha un dato parziale, relativo ai soli lavoratori che hanno scelto di avvalersi della possibilità di pagare la quota di associazione al sindacato tramite trattenuta sullo stipendio (15% dell'organico totale).

In Francia, infine, la legge vieta ai datori di lavoro di chiedere ai propri dipendenti informazioni sull'iscrizione a organizzazioni sindacali.

CINA E COLOMBIA

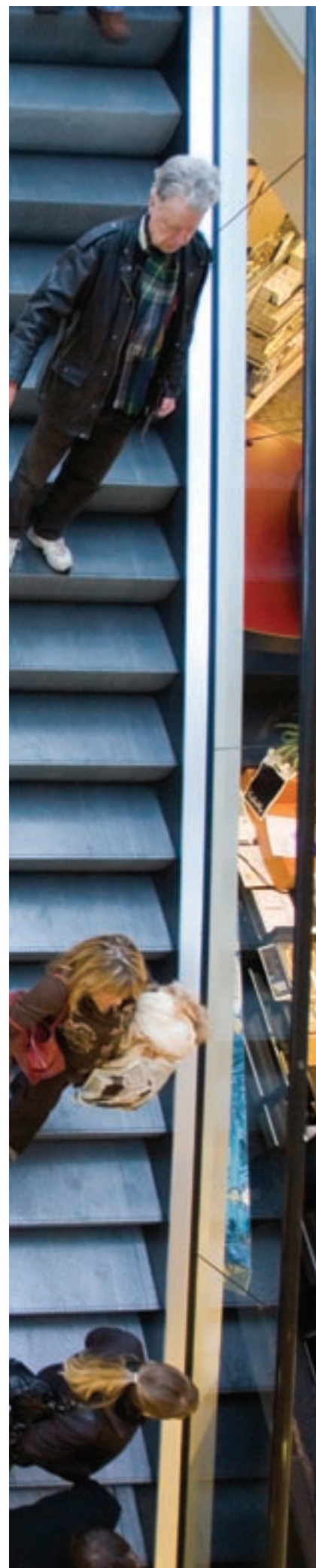
Tra i numerosi Paesi in cui il Gruppo opera, Cina e Colombia sono quelli in cui maggiore è l'esposizione al rischio del mancato rispetto dei diritti umani e dei lavoratori. A questo proposito Generali ha adottato apposite politiche atte a tutelare i propri collaboratori.

Non discriminazione - Le politiche di assunzione nei due Paesi escludono ogni discriminazione basata su genere, razza, nazionalità, religione, età, disabilità e orientamento sessuale. A fine 2006 il Gruppo impiegava in Cina 688 persone (di cui 380 donne) e in Colombia 148 (88 donne). Per quanto riguarda le retribuzioni e le opportunità di sviluppo professionale non ci sono differenze tra uomini e donne: in Cina le donne dirigenti sono 6 (su un totale di 26) e sono donne anche un terzo dei funzionari; in Colombia una donna occupa uno dei più alti livelli aziendali (responsabile tecnica dell'area danni).

Contratti di lavoro - Né in Cina né in Colombia esistono contratti collettivi di lavoro a livello nazionale; in Cina esistono però contratti di lavoro collettivi aziendali sia per il personale a tempo indeterminato sia per quello a tempo determinato. In entrambi i Paesi le retribuzioni - graduate per i diversi livelli di inquadramento, corrispondenti alle differenti mansioni - sono allineate alla media nazionale del settore assicurativo; in Colombia, in particolare, la retribuzione minima è il doppio del salario minimo nazionale. L'orario di lavoro settimanale è di 37,5 ore in Cina e di 40 ore in Colombia; in ambedue i Paesi le eventuali ore di lavoro straordinario prestate dai lavoratori vengono retribuite.

Sindacati - In entrambi i Paesi i lavoratori sono liberi di aderire ai sindacati, anche se le società non hanno evidenza del numero dei dipendenti iscritti. In Colombia, in particolare, la Compagnia e i dipendenti hanno sottoscritto un accordo collettivo con competenza in merito ai benefici per i lavoratori non regolamentati dalla legge.

Sicurezza e salute dei lavoratori - Nei due Paesi, oltre a rispettare pienamente i requisiti di sicurezza stabiliti dalla normativa vigente (l'assicurazione per le malattie e gli infortuni sul lavoro sono previste dalla legge in entrambi i Paesi), le compagnie offrono ai propri dipendenti prestazioni ulteriori: in Cina il Gruppo si fa carico dei costi di una polizza infortuni e malattia che fornisce anche prestazioni mediche supplementari; in Colombia, accanto alla copertura per le malattie e gli infortuni sul lavoro prestata dal Servizio Sanitario Nazionale, Generali ha sottoscritto una polizza malattia per offrire ai propri dipendenti un servizio migliore.



Reti agenziali

La rete di vendita del Gruppo presenta una struttura multicanale, all'interno della quale le agenzie svolgono un ruolo predominante. Per la maggior parte si tratta di **agenzie in appalto**, in cui operano agenti indipendenti a cui è stato conferito un mandato di gestione e sviluppo di un portafoglio assicurativo nell'ambito di un territorio loro assegnato in esclusiva. Di norma, tali agenti sono monomandatari, vendono cioè solo prodotti delle società del Gruppo; nell'area del Bilancio di sostenibilità l'unica eccezione è rappresentata da Israele, dove Migdal vende tramite agenti plurimandatari.

Alcune compagnie utilizzano, invece, una propria rete di agenzie, le cosiddette **agenzie in economia**, nelle quali agenti e personale sono stipendiati direttamente dalla compagnia. Questa organizzazione è tipica delle società austriache del Gruppo ed è propria di Alleanza Assicurazioni in Italia, Volksfürsorge in Germania e Generali Iard in Francia. Assicurazioni Generali, accanto a una rete capillare di agenzie in appalto, dispone anche di cinque agenzie in economia - chiamate gerenze - situate nelle maggiori città italiane e prevalentemente al servizio dei clienti aziende.

AGENZIE PER FASCIA DI INCASSO
(AREA DEL BS; 2005-2006)



	<2 MILIONI ANNUI		2-4 MILIONI ANNUI		4-6 MILIONI ANNUI		>6 MILIONI ANNUI		TOTALE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	100	89	347	314	390	378	557	607	1.394	1.388
AUSTRIA	5	3	14	15	28	24	79	84	126	126
FRANCIA	897	770	0	112	24	15	12	9	933	906
GERMANIA	5.498	6.305	38	39	2	2	3	3	5.541	6.349
ISRAELE	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	n.d	1.500	1.500
SPAGNA	1.248	1.301	23	29	14	14	61	63	1.346	1.407
SVIZZERA	0	0	0	0	9	8	53	54	62	62
TOTALE	7.748	8.468	422	509	467	441	765	820	10.902	11.738

- All'interno dell'area del Bilancio di sostenibilità nel 2006 sono presenti 11.738 agenzie con un aumento di 836 unità (+7,7%) rispetto all'anno precedente, in parte preponderante in Germania. Il numero delle agenzie è in crescita anche in Spagna, mentre è stabile o diminuisce negli altri Paesi.
- La maggioranza delle agenzie (82%) si colloca nella fascia di incasso inferiore ai 2 milioni di euro annui. Le agenzie più piccole sono particolarmente diffuse in Germania (dove peraltro il dato riflette la capillare presenza della rete distributiva di Europ Assistance) e in Spagna, dove la rete agenziale è in fase di potenziamento, con l'apertura di nuovi punti vendita.
- Si osserva, al contrario, una forte concentrazione di agenzie con un fatturato annuo superiore a 6 milioni di euro in Austria (due terzi del totale) e soprattutto in Svizzera (87,1%), dove nessuna agenzia ha un volume premi inferiore a 4 milioni di euro).

- Nei restanti Paesi si osserva una tendenza a diminuire il numero di agenzie di minori dimensioni per creare centri più strutturati e organizzati, in grado di competere più efficacemente sul mercato e di offrire un servizio più completo alla clientela.

	<2 ANNI		2-10 ANNI		10-20 ANNI		>20 ANNI		TOTALE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	16,5%	16,4%	37,9%	38,2%	27,4%	26,6%	18,2%	18,8%	2.252	2.272
AUSTRIA	56,5%	42,6%	33,5%	48,6%	4,7%	4,2%	5,2%	4,6%	191	216
FRANCIA	19,1%	9,1%	36,3%	42,5%	31,5%	28,3%	13,1%	20,1%	1.118	1.106
GERMANIA	33,9%	32,1%	38,5%	39,6%	16,6%	16,8%	11,0%	11,5%	6.836	7.089
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1.500	1.500
SPAGNA	45,9%	33,2%	30,9%	42,2%	16,8%	16,9%	6,3%	7,7%	9.093	9.568
SVIZZERA	20,6%	25,2%	48,5%	45,1%	22,2%	20,3%	8,7%	9,4%	573	556
TOTALE	36,9%	29,2%	34,5%	41,3%	19,2%	18,8%	9,4%	10,8%	21.563	22.307

- Gli agenti costituiscono la principale figura di riferimento della rete agenziale. Tra il 2005 e il 2006 il loro numero è complessivamente aumentato di 744 unità (+3,5%), per effetto principalmente del significativo aumento in Spagna e in Germania. Incrementi più contenuti si sono registrati anche in Austria e Italia. Nei restanti Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità il numero degli agenti è stabile o in leggera diminuzione.
- La distribuzione degli agenti per anzianità di nomina presenta notevoli differenze tra i Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità. In Italia e in Francia, in particolare, Generali può fare affidamento su una rete di grande esperienza e fortemente fidelizzata. Gli agenti hanno infatti un'elevata anzianità: oltre il 45% collabora con il Gruppo da più di dieci anni e un altro 38-42% da più di due.
- In Spagna e Austria prevalgono invece gli agenti di fresca nomina. In Spagna ciò è dovuto al citato processo di rafforzamento della rete agenziale in atto. In Austria, invece, solo da qualche anno si è deciso di aggiungere al canale dei produttori dipendenti e a quello dei *broker* anche un certo numero di agenti - che nel prossimo futuro si intende incrementare - in parte provenienti dalle file dei venditori dipendenti.

Al 31 dicembre 2006 nei Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità la **forza di vendita** operante nelle reti agenziali del Gruppo è composta da 147.491 persone. Nello svolgimento della loro attività, infatti, gli agenti - che come detto in larga maggioranza sono liberi imprenditori - si avvalgono di propri collaboratori, di cui definiscono autonomamente compiti e remunerazione.

In Italia, gli agenti cui è assegnato un territorio più ampio spesso si servono di subagenti, ai quali affidano il compito di gestire l'attività, a proprio rischio e a proprie spese, nell'ambito di zone definite all'interno del loro territorio. A fine 2006 nelle reti del Gruppo si contano 104.363 subagenti, includendo in tale numero la figura degli agenti *part-time*, molto diffusa nel mercato tedesco, dove ce ne sono circa 95.800. A questi si aggiungono 23.821



AGENTI PER ANZIANITÀ
DI NOMINA
(AREA DEL BS; 2005-2006)



collaboratori liberi di agenzia, figure peculiari del mercato italiano che svolgono in genere attività di procacciamento d'affari a favore dell'agente e, nel caso di Alleanza Assicurazioni (che ne ha oltre 14.000), provvedono anche alla riscossione dei premi in scadenza presso il domicilio dei clienti.

Completano la forza di vendita circa 15.800 **produttori dipendenti**, ossia venditori stipendiati dalle società del Gruppo che operano sul territorio, prevalentemente nel segmento persone, appoggiandosi a un'agenzia loro assegnata dalla Direzione. Questa figura è comune in Germania, dove tutte le società del Gruppo utilizzano produttori stipendiati; in particolare Volksfürsorge ne impiega un ampio numero. In Italia l'impiego di produttori dipendenti è peculiare di Assicurazioni Generali e in Francia di Generali Iard.

In tutti i Paesi il coordinamento dell'organizzazione della rete produttiva e delle agenzie si avvale, a livello di singola società, di una struttura direzionale dedicata che definisce le strategie commerciali. Spesso il controllo e il supporto tecnico e amministrativo alle reti si realizza attraverso una struttura articolata in macroaree in cui il territorio è suddiviso e a capo delle quali vi è un *area manager*. Assicurazioni Generali (in Italia) e Generali Vie (in Francia) ripartiscono le aree di vendita in zone affidate a un Ispettore di Direzione, il quale presidia direttamente le agenzie e i venditori dipendenti della zona di competenza.

In Italia è stato anche avviato un progetto denominato "Aiuto I.D." che ha portato all'inserimento di una nuova figura professionale, selezionata nelle file dell'Organizzazione Produttiva Dipendente, che coadiuva l'Ispettore di Direzione nella sua attività di governo della zona.

Talvolta le varie figure che compongono la forza di vendita delle società rappresentano tappe di carriera che possono condurre fino alla responsabilità di un'agenzia: è questo il caso degli agenti generali di Alleanza Assicurazioni. Anche in Assicurazioni Generali il necessario e continuo ricambio degli agenti viene effettuato per selezione interna: tutti i nuovi agenti sono scelti nell'ambito dell'Organizzazione Produttiva Dipendente o tra gli Ispettori di Direzione, trascorso un congruo periodo di addestramento e dopo aver dato prova di adeguate capacità produttive e organizzative. Negli altri casi il reclutamento di agenti e produttori dipendenti viene effettuato tramite un accurato processo di selezione tra soggetti segnalati dagli agenti o da società specializzate, o che hanno inviato la loro candidatura spontaneamente o in risposta ad annunci sulla stampa.

Altre reti di vendita delle compagnie di assicurazione

I **promotori finanziari** sono professionisti del risparmio che operano generalmente in reti organizzate distribuite sul territorio, spesso appartenenti a società *captive*, cioè possedute dalla compagnia/banca di cui distribuiscono i prodotti. Essi svolgono la loro attività di canalizzazione del risparmio nel settore dell'assicurazione vita, con un *target* di clientela prevalentemente individuale e di livello reddituale medio-alto.

Per la distribuzione dei loro prodotti le compagnie del Gruppo utilizzano complessivamente circa **49.000** promotori finanziari. Questi intermediari assumono notevole rilevanza soprattutto in Germania, dove il Gruppo si serve della rete DVAG e di altre minori per un totale di quasi 36.500 consulenti. In Francia, Generali Vie distribuisce le sue polizze avvalendosi di circa 1.600 promotori indipendenti. In Italia, La Venezia Assicurazioni utilizza circa 1.600 promotori di Banca Generali. All'interno delle agenzie assicurative di Alleanza Assicurazioni, Assicurazioni Generali e INA ASSITALIA operano 2.722 promotori finanziari di Simgenia, società del Gruppo Banca Generali, che sono anche agenti delle compagnie.

I **broker** e gli **agenti plurimandatari** sono mediatori che si muovono sul mercato senza alcun legame con le società assicuratrici. Essi impostano i contratti assicurativi adattandoli alle esigenze del cliente con un notevole potere contrattuale nei confronti delle compagnie. Sono presenti in tutti i Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità e rappresentano un canale importante di acquisizione di affari soprattutto in Svizzera, Germania, Austria e Spagna. Il Gruppo vende complessivamente tramite circa **33.000** tra **broker** e agenti plurimandatari, 19.000 dei quali sono localizzati in Germania. In altri Paesi, tra cui l'Italia, essi assumono rilievo solo in relazione alla clientela aziende.

A fine 2006 gli **sportelli bancari** utilizzati per la vendita di prodotti assicurativi del Gruppo erano **4.653**, di cui 3.624 situati in Italia. La rete più importante è quella di Banca Intesa (2.553 sportelli), insieme alla quale Generali ha costituito la controllata Intesa Vita. Sono stati stipulati importanti accordi di vendita anche con il Gruppo Credito Valtellinese, la Cassa di Risparmio di Ravenna e con Hypo Alpe Adria (per un totale di circa 510 sportelli), che distribuiscono le polizze di La Venezia Assicurazioni e Risparmio Assicurazioni; esiste inoltre un accordo con la Banca Popolare di Vicenza (345 sportelli) per la vendita dei prodotti Genertel.

In Germania, il principale *partner* bancario rimane Commerzbank, che, attraverso le sue 700 filiali, vende i prodotti di Volksfürsorge, a cui si aggiungono numerosi accordi di distribuzione con banche regionali situate nell'area sud-occidentale del Paese, per un totale di circa 500 sportelli. In Spagna, Cajamar Vida - la compagnia di bancassicurazione controllata pariteticamente da Generali España e dall'istituto di credito Cajamar - utilizza quale canale di vendita la rete di oltre 930 sportelli della banca *partner*. Anche in Francia sono attivi alcuni accordi di distribuzione con importanti banche sottoscritti da Generali Vie.

In tutti i Paesi alcune società vendono i propri prodotti tramite il **sito Internet** e il **call centre**. In particolare, in Italia Genertel e in Germania Cosmos utilizzano esclusivamente questi canali di vendita; in Francia, Generali Vie vende attraverso Internet circa il 18% delle polizze. Questi canali distributivi sono molto importanti anche per le società Europ Assistance le quali, per la particolare natura dei prodotti offerti, per il collocamento si servono anche di canali specifici quali le agenzie di viaggio.



Reti di vendita delle banche

Quest'anno per la prima volta sono state incluse nell'area del Bilancio di sostenibilità anche tre banche del Gruppo Generali: Gruppo BSI, Banca Generali e Bausparkasse Badenia.

BSI, fondata nel 1873 a Lugano come Banca della Svizzera Italiana, è la prima banca del Canton Ticino. Negli anni si è specializzata nel settore della gestione patrimoniale e nei servizi alla clientela privata e ai gestori esterni; attualmente è presente con una rete di filiali, rappresentanze e affiliate nei principali centri finanziari dell'Europa, del Sud America e dell'Estremo Oriente.

Bausparkasse Badenia, costituita nel 1931, è presente nel settore bancario tedesco come quarto istituto di credito privato finalizzato al risparmio immobiliare. I suoi prodotti sono commercializzati da 186 promotori finanziari, oltre che tramite gli sportelli di importanti banche tedesche tra cui Deutsche Vermögensberatung e Commerzbank.

Banca Generali, nata nel 1998, è una delle maggiori realtà italiane nel settore della distribuzione integrata di prodotti finanziari, bancari e assicurativi. Opera attraverso 36 filiali bancarie, 130 uffici di promotori finanziari e 23 uffici di *private banking* per un totale di 1.884 operatori, a cui si aggiungono i 2.722 promotori finanziari di Simgenia, che sono anche agenti delle società del Gruppo. Per la sua attività Banca Generali utilizza soprattutto Internet e *call centre*, canali attraverso i quali la clientela può ottenere informazioni ed effettuare operazioni dispositive.

Formazione

Il Gruppo Generali riconosce che il capitale umano è la risorsa principale per raggiungere gli obiettivi industriali e incrementare il valore dell'impresa. Di conseguenza, assume importanza strategica fornire ai collaboratori il supporto e gli strumenti necessari ad aumentare le proprie conoscenze e a favorire le relazioni e la condivisione con i colleghi, riconoscendo allo stesso tempo il concreto apporto di ciascuno ai risultati aziendali. Ciò comporta una crescente necessità di integrare gli schemi tradizionali di gestione delle risorse umane con strumenti e prassi innovativi, idonei a favorire una visione sistemica dell'attività e del mercato e a promuovere una *leadership* diffusa.

È compito di **Generali Group Innovation Academy**, la Corporate University del Gruppo, promuovere e sostenere il cambiamento culturale e strategico in funzione degli obiettivi industriali. L'Academy si occupa dello sviluppo di competenze professionali e manageriali, della gestione della conoscenza e dell'innovazione di *business*: organizza le iniziative di carattere internazionale e l'attività formativa di tutte le società del Gruppo operanti in Italia e coordina le attività dei centri di formazione analoghi presenti negli altri Paesi (AMB Generali Management Academy in Germania, Migdal Insurance Academy in Israele), anche attraverso due comitati di formazione e sviluppo: il Comitato Formazione e Sviluppo Italia e l'International Training and Development Committee. Per facilitare l'Academy nell'interpretare i bisogni di apprendimento dell'organizzazione in relazione ai mutamenti dello scenario competitivo e delle strategie aziendali, è stato inoltre istituito un Comitato di esperti (Advisory Board), costituito dal Vertice di Gruppo e da nomi illustri nell'ambito manageriale e accademico italiano e internazionale.

Per orientare l'investimento formativo verso gli obiettivi e le strategie del Gruppo, Generali Group Innovation Academy utilizza uno strumento, denominato "Training and Development Framework", che delinea le direttrici secondo le quali articolare le attività di formazione. Nel 2006 tali direttrici sono state:

1. **Allineamento strategico** - Le iniziative di allineamento strategico, che coinvolgono partecipanti da tutto il Gruppo, hanno per obiettivo l'ampliamento della visione e la comprensione di tematiche globali, delle loro interconnessioni e delle implicazioni locali. Le modalità di erogazione delle attività puntano inoltre a favorire la creazione di relazioni tra le persone, per sviluppare e condividere con i colleghi conoscenze ed esperienze.

In questo ambito sono proseguite le due iniziative internazionali avviate nel 2005: "Generali Executive Forum" e "Ulysses Programme".

Nell'ambito della prima, nel 2006 sono stati organizzati in varie nazioni cinque incontri su temi strategicamente importanti (innovazione, capitali intangibili, impatti dell'evoluzione demografica sul *business*, ecc.) ai quali hanno partecipato complessivamente 102 dirigenti provenienti dalle principali società



europee. Il Forum utilizza la modalità del dialogo facilitato tra pari e dello scambio di idee con esperti e *leader* globali per consentire ai partecipanti di analizzare le tendenze in atto e affrontare al meglio il cambiamento.

“Ulysses Programme”, invece, punta ad affrontare il tema della competitività globale attraverso l’analisi dei mercati e dei contesti seguendo il modello di un viaggio di apprendimento (*learning journey*) basato su esperienze concrete e sul confronto con esperti di varie discipline provenienti da diverse parti del mondo. Nel 2006 sono stati erogati il secondo, il terzo e il quarto modulo della prima edizione del programma, che si è conclusa all’inizio del 2007. A essa hanno partecipato 18 persone tra dirigenti e funzionari.

“Essere Leader” è invece un progetto di formazione che ha per obiettivo lo sviluppo e la diffusione di una cultura di *leadership* in cui i responsabili sono modello di comportamento nel processo di cambiamento. L’iniziativa, nata nel 2005 dopo le prime indagini di clima da cui è emersa una difficoltà di relazione tra responsabili e *team*, è stata rivolta in primo luogo a tutti i dirigenti del Gruppo. Nel corso del 2006 il progetto ha coinvolto circa 200 persone a tutti i livelli dirigenziali in un percorso formativo di 6 giornate complessive.

Per capitalizzare il risultato così ottenuto e incidere maggiormente sull’organizzazione, nella seconda parte dell’anno è partita una versione di “Essere Leader” più breve (3 giorni), destinata a tutti i funzionari del Gruppo, che ha coinvolto 300 persone. L’attività di docenza è svolta da 28 collaboratori del Servizio Risorse Umane, appositamente formati e certificati per trasmettere queste conoscenze in Azienda e fornire adeguato supporto alle iniziative successive al corso rivolte sia ai dirigenti che ai funzionari.

Nel 2006 ha preso avvio il “Welcome Programme”, un percorso di inserimento per neoassunti finalizzato a consentire a ciascuno di collocare se stesso e la propria area di attività nell’ambito di una visione globale dell’Azienda, così da identificare il proprio apporto alla creazione del valore.

2. Sviluppo delle famiglie professionali - Le competenze sono un punto di forza del Gruppo e necessitano di essere consolidate, sviluppate e potenziate in base alle tendenze evolutive del mercato e delle specificità professionali. In quest’ottica le famiglie professionali - intese come gruppi trasversali di persone che operano sugli stessi macroprocessi aziendali, utilizzano tecniche, strumenti e metodologie simili e condividono linguaggi e conoscenze - permettono di operare in modo mirato, integrato e sistematico. Per ciascuna delle undici famiglie professionali individuate è previsto un percorso di formazione *ad hoc*, volto anche a facilitare l’inserimento di nuove risorse, a consentire la condivisione di conoscenze, esperienze e idee, nonché a favorire l’integrazione delle persone.

Nel corso del 2006 è stata progettata la struttura dei corsi, che si articola in un percorso introduttivo, in un impianto formativo finalizzato alla specializzazione tecnico-professionale e in una serie di eventi (*workshop, forum, incontri*) che consentono ai partecipanti di mantenersi aggiornati e di ampliare la visione della propria professionalità attraverso il confronto con settori, mercati e realtà aziendali diversi. L’applicazione del modello è iniziata

da tre famiglie professionali: Risorse Umane e Organizzazione; Contabilità, Bilancio e Controllo di Gestione; Investimenti.

- 3. Sviluppo delle competenze manageriali** - In un contesto organizzativo in continua evoluzione e sempre più orientato a obiettivi di efficacia ed efficienza, è fondamentale ridefinire i contenuti dei ruoli manageriali e favorire la crescita di una nuova classe direttiva - internazionale, dinamica e flessibile - in grado di assumere in futuro ruoli di responsabilità crescente ai diversi livelli dell'organizzazione. A tale scopo, in collaborazione con il *management* sono state definite 7 competenze manageriali di Gruppo, che identificano comportamenti concreti e osservabili e garantiscono un maggiore allineamento fra le persone e uno *standard* condiviso di valutazione e sviluppo: senso degli affari, implementazione della strategia, autorevolezza tecnica, responsabilità decisionale, integrazione organizzativa, guida della squadra, sviluppo delle persone. Per ciascuna delle competenze individuate è stato creato un catalogo di iniziative formative specifiche, che rappresenta uno degli strumenti per la definizione di piani individuali di sviluppo. Nel 2006 sono stati attivati 15 moduli del catalogo, con la partecipazione complessiva di 452 tra funzionari e dirigenti.
- 4. Sviluppo delle competenze e conoscenze fondamentali** - I cambiamenti tecnologici intervenuti negli ultimi anni, lo sviluppo dell'attività in mercati internazionali, i mutamenti legislativi e la necessità di incrementare il capitale umano, impongono un costante aggiornamento dei collaboratori. A tale scopo vengono organizzati programmi di formazione informatica, linguistica e sulle normative (Codice Etico, *privacy*, D. Lgs. 231/01), alcuni dei quali in modalità *e-learning*.

In questo ambito si segnala il programma "Formazione Formatori", che si propone di preparare un gruppo di persone che, riconosciute esperte nel loro dominio professionale, acquisiscano capacità, tecniche e strumenti che le mettano in grado di trasferire efficacemente conoscenze e competenze a gruppi di colleghi.

In aggiunta alle iniziative formative sopra descritte, comuni a tutto il Gruppo, alcune società hanno organizzato attività formative di carattere specifico, descritte brevemente qui di seguito.

In Italia, Gruppo Generali Liquidazione Danni ha sviluppato un progetto finalizzato al potenziamento e all'efficacia del ciclo liquidativo. Alla formazione tecnica, in particolare collegata all'introduzione della nuova Convenzione Indennizzo Diretto nei sinistri auto, esso ha affiancato un'attività rivolta ai ruoli strategici della rete liquidativa, allo scopo di radicare la cultura del servizio basata sull'utilizzo di sistemi di controllo e pianificazione.

Generali Servizi Amministrativi ha creato il percorso "Diamoci Valore", che ha coinvolto i dirigenti e i funzionari responsabili di *team* di lavoro della società con l'obiettivo di creare senso di appartenenza e coesione, particolarmente importante in un'azienda in cui negli ultimi anni è confluito un gran numero di collaboratori operanti in diverse sedi distribuite sul territorio.

In Generali Servizi Informatici sono stati erogati corsi tecnici orientati a diverse tematiche. In particolare esse hanno riguardato la diffusione della metodologia IT Infrastructure Library (ITIL),



considerato il principale approccio per affrontare il passaggio dalla gestione delle infrastrutture alla gestione dei servizi informatici, richiesto dal mercato, e la formazione sul *project management*. Numerosi collaboratori hanno ottenuto le relative certificazioni.

Alla riflessione sui valori aziendali, nel 2006 in Genertel ha fatto seguito il lancio del progetto "Parlar chiaro", che prevede un laboratorio di discussione per ciascuno dei 5 valori individuati. Sempre in Genertel si segnalano il progetto *Up-selling*, finalizzato ad affinare le abilità commerciali dei consulenti del *call centre* addetti alla vendita, e il corso "Gestione del cliente critico", per migliorare la gestione telefonica dei rapporti degli addetti con i clienti che hanno avuto un sinistro.

Un discorso a parte va fatto per la forza vendita, per la quale vengono organizzati corsi volti a sviluppare competenze altamente specialistiche, così da garantire alla clientela un servizio all'altezza delle aspettative. Esistono strutture dedicate e programmi di formazione mirati a coprire le esigenze delle diverse figure dell'organizzazione commerciale: agenti, subagenti, produttori, promotori finanziari. I corsi erogati non si limitano a informare su prodotti e servizi della Compagnia e del Gruppo, ma si estendono, ad esempio, alle tecniche e alla psicologia di vendita o alle competenze finalizzate a una gestione imprenditoriale dell'agenzia.

La forza di vendita percepisce positivamente gli sforzi del Gruppo e attribuisce un valore all'accrescimento professionale derivante dall'intensa e continua attività di formazione, ripagando l'Azienda con un elevato grado di fedeltà, come dimostrano i dati sopra esposti sull'anzianità di nomina degli agenti.

Anche negli altri Paesi c'è stata una generale concentrazione dell'attività formativa sulle tematiche di vendita e orientamento al cliente, in linea con gli obiettivi industriali del Gruppo. In questo ambito si osserva una tendenza diffusa a utilizzare formatori interni e a combinare strumenti e modalità diverse (tra cui sta assumendo crescente rilievo l'*e-learning*) in vista di innalzare la qualità dell'offerta. In particolare:

- in Austria si è ricorsi all'aiuto di venditori con pluriennale esperienza onde ridurre il tempo necessario ai nuovi venditori per diventare consulenti qualificati;
- in Francia viene svolta anche un'ampia attività formativa sul tema della gestione del cliente;
- in Israele è stata trattata la pianificazione finanziaria e pensionistica, volta a ottimizzare la soddisfazione dei clienti attraverso un *mix* di prodotti per le diverse esigenze;
- in Spagna, dove - come si è detto - è in atto un'azione di potenziamento della rete di vendita, è stata erogata formazione per lo sviluppo nella carriera commerciale a personale amministrativo specifico;
- in Svizzera sono stati organizzati alcuni *forum* su argomenti tecnico-commerciali del settore danni (con docenti interni) e su vari aspetti del mercato assicurativo (con docenti esterni).

Grande attenzione è stata dedicata anche alla formazione manageriale:

- in Austria si è proposto un corso per sviluppare capacità personali e di *business*;
- in Francia è stato lanciato un corso modulare indirizzato ai dirigenti, che si svolgerà nell'arco di 2-3 anni;

- in Germania nel 2006 la AMB Generali Management Academy, che cura direttamente la formazione dei dirigenti e dei *top manager* (mentre quella dei funzionari e degli impiegati viene fornita dalle singole società), ha coinvolto più di 250 dirigenti in *workshop* e seminari su tematiche quali implementazione della strategia, sviluppo della *performance* e assunzione di responsabilità. In questi programmi la Management Academy si avvale anche dell'apporto di facilitatori e docenti di rinomati istituti europei;
- in Israele si sono svolti corsi di sviluppo rivolti ai dirigenti per migliorare la capacità di valutare, dare *feedback* e formare il proprio *staff*;
- in Svizzera sono stati organizzati 14 seminari di sviluppo manageriale, tenuti da dirigenti locali del Gruppo, che hanno coinvolto tutti i 230 funzionari.

Ci si è inoltre focalizzati sulla formazione di base per i neoassunti, in particolare in Austria (dove per la prima volta l'*e-learning* è stato integrato, con risultati molto positivi, nelle attività di aula classica), in Spagna e in Svizzera (presso BSI).

Per quanto riguarda il settore bancario, la formazione ha riguardato principalmente i neoassunti e le competenze manageriali:

- in Italia, Banca Generali ha organizzato un corso di gestione e sviluppo collaboratori per tutti coloro che gestiscono risorse;
- in Svizzera, BSI ha realizzato un'iniziativa modulare destinata ai dirigenti, per un impegno totale di 8 giorni.

Adozione degli indicatori dell'American Society of Training and Development (ASTD)

Il Gruppo Generali adotta alcuni degli indicatori quantitativi della American Society of Training and Development (ASTD), la principale organizzazione internazionale di professionisti nel campo della gestione del capitale umano e della creazione di valore intangibile. L'utilizzo del set di indicatori individuato dal Forum costituito nell'ambito dell'ASTD consente di comparare i propri investimenti in formazione e sviluppo sia nel tempo, sia rispetto ai concorrenti, sia rispetto a imprese operanti in altri settori di attività. Sono infatti più di 300 le società che utilizzano i servizi di *benchmark* forniti dall'ASTD Benchmarking Forum. Nel 2006 il Gruppo Generali è diventato membro di tale Forum, al quale aderiscono primarie società internazionali tra cui IBM, Barclays Bank, Boeing, SAP, Honda, American Express.

	SPESA MEDIA ANNUA PER DIPENDENTE*	ORE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	INVESTIMENTI IN FORMAZIONE/RETRIBUZIONI	COSTO MEDIO ORARIO DELLA FORMAZIONE*
	2006	2006	2006	2006
ITALIA	718,7	22,6	1,1%	31,8
AUSTRIA	1.148,0	44,5	1,9%	25,8
FRANCIA	1.042,7	35,4	2,4%	29,5
GERMANIA	1.210,1	40,8	2,9%	29,7
ISRAELE	746,0	54,6	3,7%	13,7
SPAGNA	116,5	11,6	1,0%	10,0
SVIZZERA	1.035,2	9,9	2,0%	104,2

* VALORI IN EURO

INDICATORI SULL'ATTIVITÀ DI FORMAZIONE PER PAESE (AREA DEL BS; 2006)



- I dati del 2006 includono anche la formazione rivolta alla forza di vendita (tranne che per INA ASSITALIA) per renderli paragonabili con il *benchmark* dell'ASTD, che non distingue tra personale amministrativo e commerciale. Di conseguenza, i dati 2006 non sono confrontabili con quelli pubblicati l'anno scorso, che si riferivano unicamente al personale amministrativo.
- Israele è il Paese in cui l'investimento in formazione è il più elevato in rapporto al monte retributivo e in cui è più alto il numero di ore di formazione *pro capite*, in presenza di un costo medio orario tra i più bassi. Notevole anche l'investimento in formazione della Germania, dove la spesa media annua per dipendente è in assoluto la più elevata.
- In Spagna gli investimenti in formazione sono particolarmente contenuti, anche per il basso costo orario.
- La Svizzera evidenzia una spesa media annua per dipendente abbastanza alta, che nasce dalla combinazione tra un costo medio orario molto elevato - dovuto al fatto che la maggior parte della formazione erogata presso le società del Gruppo viene effettuata con ricorso a fornitori esterni, i cui prezzi sono in Svizzera particolarmente alti - e un numero di ore di formazione *pro capite* che, anche per contenere la spesa, è il più basso tra quelli dell'area del Bilancio di sostenibilità.
- In generale va tenuto presente che la variabilità dei valori che gli indicatori assumono nei vari Paesi è in parte dovuta a:
 - diverse condizioni dei rispettivi mercati di offerta dei servizi di formazione e consulenza;
 - differenze nelle priorità connesse al *business*, che determinano equilibri variabili tra il fabbisogno di formazione professionale e quello di formazione manageriale e, di conseguenza, un diverso rapporto tra formatori interni e consulenti e facilitatori esterni.

CONFRONTO CON IL BENCHMARK ASTD (AREA DEL BS; 2006)



	GRUPPO GENERALI*	ASTD
	2006	2006
SPESA MEDIA ANNUA PER DIPENDENTE [EURO]	888,33	1.065,75
ORE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	30,30	45,22
INVESTIMENTI IN FORMAZIONE/RETRIBUZIONI	1,97%	2,57%
COSTO MEDIO ORARIO DELLA FORMAZIONE [EURO]	29,32	32,11

[*] SONO INCLUSI ANCHE I DATI RELATIVI A BELGIO E OLANDA

- Dal confronto emerge, per tutti gli indicatori, un posizionamento del Gruppo su livelli inferiori al *benchmark* ASTD.
- In particolare, l'investimento in formazione è pari al 76,7% di quello del *benchmark*, con una spesa media annua per dipendente che ammonta all'83,4%. Il numero di ore di formazione *pro capite* è pari a circa due terzi, a fronte di un costo medio orario superiore al 90%.

Vertenze

	NUMERO VERTENZE		VALORE VERTENZE*	
	2005	2006	2005	2006
ITALIA	252	225	19.951	15.443
AUSTRIA	0	1	0	5
FRANCIA	55	61	2.322	5.620
GERMANIA	233	305	474	1.041
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SPAGNA	9	10	147	40
SVIZZERA	8	12	820	1.025
TOTALE	557	614	23.714	23.174

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO



VERTENZE IN MATERIA DI LAVORO
(AREA DEL BS; 2005-2006)

- Il numero delle vertenze di lavoro - che includono cause promosse dai dipendenti ed ex dipendenti - nel 2006 è complessivamente cresciuto, con un aumento della conflittualità in tutti i Paesi, a eccezione dell'Italia. La conflittualità è particolarmente accentuata in Germania e Italia, dove è localizzato l'86% delle cause. In Germania, il contenzioso di lavoro risente soprattutto dei cambiamenti strutturali del Gruppo, che hanno portato al licenziamento di numerosi dipendenti. In Italia, tra i principali motivi alla radice delle azioni legali promosse dai dipendenti vi sono il demansionamento e le rivendicazioni di mansioni superiori.
- Il valore delle vertenze - qui considerato pari alle richieste della controparte - è rimasto nel complesso sostanzialmente stabile, nonostante gli incrementi particolarmente elevati in Francia e Germania, dove l'ammontare delle richieste è più che raddoppiato rispetto al 2005. In particolare, si è significativamente ridotto il valore del contenzioso in Italia, che rimane comunque preponderante e pari a due terzi del totale.

Dialogo con i collaboratori

In tutti i Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità vengono regolarmente effettuate **indagini sul clima aziendale** e attività di collegamento tra agenti e produttori per condividere i *budget* e i resoconti annuali legati alla produzione, nonché per affrontare e risolvere le problematiche operative più frequenti.



In Italia, nel 2006 è stata effettuata la seconda indagine sul clima aziendale e sull'allineamento delle persone con gli obiettivi strategici del Gruppo, condotta via Internet in modo anonimo. Come riferito in dettaglio nel Bilancio di sostenibilità 2005, il sondaggio è stato esteso a circa 3.600 lavoratori di Alleanza Assicurazioni, INA ASSITALIA, Fata, Banca Generali, Intesa Vita, Gruppo Generali Liquidazione Danni, Datel, Generali Properties Asset Management e Generali Investments Italy. Il tasso di partecipazione è stato in media del 70%.

Le risposte hanno confermato innanzitutto la valutazione molto positiva dell'impegno delle persone emersa nella prima edizione, evidenziando anche l'orgoglio di lavorare in Azienda e un forte senso di appartenenza al Gruppo.

Dalle indagini sono emerse anche alcune criticità, quali il lavoro di gruppo, la gestione della prestazione e dello sviluppo professionale, il rapporto con il capo. I risultati hanno quindi ribadito l'importanza di continuare a lavorare sui temi legati ai sistemi di valutazione delle prestazioni e sul loro collegamento alla remunerazione e l'esigenza di investire sempre di più nella formazione e sugli strumenti di sviluppo individuale.

Allo scopo di monitorare l'efficacia delle azioni e di operare eventuali aggiustamenti, è stato deciso di ripetere l'indagine in tutte le imprese del Gruppo coinvolte nel progetto all'inizio del 2008.

In Austria, vengono effettuati periodicamente studi analitici sulla soddisfazione dei dipendenti amministrativi e dei venditori stipendiati in relazione a temi quali la gestione delle prestazioni, i sistemi di remunerazione, la cooperazione tra i vari servizi aziendali, salute e sicurezza sul posto di lavoro.

In Francia, ogni tre anni - attraverso interviste a dipendenti, personale di vendita e agli agenti - viene effettuata un'indagine sugli strumenti di comunicazione interna: Internet, *magazine* e incontri. L'obiettivo è quello di analizzare i punti di forza e i possibili miglioramenti da apportare ai metodi di diffusione delle informazioni. È focalizzata sulla comunicazione anche l'indagine interna che Europ Assistance France organizza annualmente con il coinvolgimento di tutti i dipendenti: è mirata, infatti, a ottimizzare la comunicazione e la trasmissione dell'informazione e a sondare le opinioni su temi quali identità aziendale, sito *web*, Intranet aziendale, prima di prendere decisioni su eventuali modifiche.

In Germania, AMB-Generali esegue annualmente indagini di clima riguardanti la soddisfazione dei dipendenti all'interno delle società, la possibilità di conciliare il lavoro con la vita privata, gli stimoli provenienti dall'ambiente di lavoro e così via. Per il 2007 è prevista l'organizzazione della prima indagine *on line* estesa a tutti i dipendenti del Gruppo. In diverse società vengono inoltre effettuati regolarmente, con periodicità da uno a tre anni, colloqui individuali in relazione all'avanzamento di carriera.

In Svizzera, BSI realizza un'indagine interna, denominata Progetto Agorà, per verificare il grado di soddisfazione dei propri collaboratori; nel 2007 anche Generali Schweiz realizzerà un'indagine *on line*.

Per il 2007 è inoltre in programma la realizzazione della prima indagine di clima per i dipendenti del Gruppo in Israele e, in Germania, per quelli di Bausparkasse Badenia.

Tra le **altre forme di dialogo** attivate nelle società del Gruppo si segnalano, in Germania, incontri periodici tra gruppi di dirigenti e impiegati e i Vertici aziendali.

In Francia, ogni anno i dirigenti e i funzionari sono invitati a partecipare a una riunione in cui vengono illustrati i risultati raggiunti e i prossimi obiettivi. Successivamente, le singole società organizzano incontri analoghi per i propri dipendenti. Sempre in Francia, nel corso di alcuni eventi il Presidente illustra ai collaboratori e alle persone esterne coinvolte nei singoli interventi le iniziative di sponsorizzazione dell'anno precedente e i programmi futuri. A tale proposito si segnala un'importante manifestazione che ha avuto luogo a Parigi, nello Stadio di Francia, nel gennaio 2006.

In tutti i Paesi si svolgono inoltre vari eventi per presentare i nuovi prodotti e le iniziative commerciali e di *marketing* più rilevanti. La Dirigenza incontra annualmente i rappresentanti degli agenti generali per riferire sull'attività dell'anno trascorso, fissare i nuovi obiettivi e discutere di questioni organizzative. Si coglie inoltre l'occasione degli incontri annuali di premiazione dei migliori agenti/ produttori - a cui partecipano i Vertici aziendali - per sviluppare spirito di squadra e senso di appartenenza.

In Germania, dal 2005 si effettuano indagini annuali sulla soddisfazione degli agenti, i cui risultati vengono utilizzati per confrontare le prestazioni aziendali con quelle dei concorrenti con l'obiettivo di individuare i punti di forza e di debolezza nel supporto dato agli agenti e alla forza di vendita (formazione, supporto informatico, *brochure* e altro materiale informativo, ecc.).

In Francia, Generali Patrimoine effettua ogni sei mesi una rilevazione sulla soddisfazione dei promotori finanziari indipendenti. Sulla base dei risultati ottenuti è stato implementato un piano di azione volto ad accrescere la qualità dei servizi del *back office* che, insieme alla nuova gamma di prodotti, sono stati molto apprezzati dai mediatori.

In Italia, nel 2006 Assicurazioni Generali ha realizzato, attraverso un applicativo *on line*, un'indagine di *trade satisfaction* della rete di vendita per la relazione con la Compagnia in tutti i suoi aspetti (dai supporti commerciali forniti all'assistenza tecnica e ai prodotti). I risultati del sondaggio, al quale ha aderito oltre il 50% degli agenti, hanno evidenziato un grado di soddisfazione complessivamente positivo e fornito importanti indicazioni sulle aree di miglioramento.

Nel mese di ottobre si è svolto un *road show* finalizzato a rendere più efficace, frequente e interattivo il contatto tra Direzione e rete commerciale. La manifestazione ha toccato varie località della penisola coinvolgendo circa 4.000 persone. In questo filone di comunicazione si segnala anche l'avvio a fine 2006 dei "Meeting provinciali", momenti d'incontro dei Vertici della Direzione estesi oltre che agli agenti della provincia, anche ad alcuni subagenti e a dipendenti di agenzia, per discutere delle tematiche del territorio.



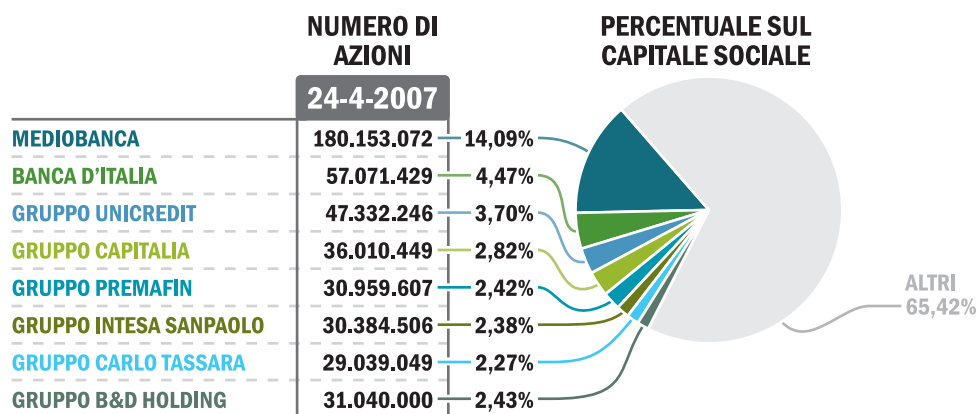
Obiettivi 2007

- Nell'ambito del processo di armonizzazione delle politiche retributive all'interno del Gruppo, sviluppare in maniera omogenea nei principali Paesi UE il "total reward" (retribuzione globale comprensiva di componente fissa, variabile, *benefit* e possibilità di sviluppo) con riferimento a dirigenti e funzionari.
- Per quanto riguarda la formazione, migliorare il posizionamento del Gruppo rispetto al *benchmark* ASTD, in particolare per quanto riguarda l'indicatore "Numero ore di formazione per dipendente" e "Costo medio orario della formazione" e incrementare al 2,1% delle retribuzioni gli investimenti in formazione.
- Lanciare il programma "Leadership diffusa" per tutti gli impiegati del Gruppo in Italia (circa 7.000), con partecipazione su base volontaria.
- Per diffondere la cultura della prevenzione e della tutela della salute realizzare il portale della sicurezza del Gruppo italiano, in cui rendere accessibile tutto il materiale informativo e formativo in materia, da utilizzare poi come modello per analoghi portali da realizzare negli altri Paesi.
- Avviare le indagini di clima dove ancora non si fanno (Belgio, Olanda e Centro Est Europa) e omogeneizzare le modalità e le aree di indagine per tutto il Gruppo. Effettuare le indagini negli altri Paesi con la periodicità definita; in particolare, in Italia, effettuare la seconda edizione di "Ascoltiamoci".
- Attivare modalità e strumenti per la discussione dei risultati e la ricerca di soluzioni condivise nell'ambito dell'International Human Resources Committee aziendale.
- Estendere il ricorso a indagini di *trade satisfaction* in Italia come area pilota, in vista di una successiva diffusione all'estero.
- Aumentare i contatti con la rete sul territorio per conoscere/risolvere esigenze/problemi locali.
- Introdurre nuovi strumenti per aiutare i collaboratori a conciliare gli impegni di lavoro con quelli della vita privata quali nuovi asili nido. In particolare, realizzare uno studio di fattibilità di asili nido per il territorio italiano.

Descrizione

Alla chiusura dell'esercizio 2006 il capitale sociale di Assicurazioni Generali S.p.A. ammontava a 1.277.997.026 euro, suddiviso in un numero equivalente di azioni del valore nominale di 1 euro; alla stessa data la Compagnia contava 262.547 azionisti.

Il patto parasociale più importante è stato sottoscritto nel 2003 dagli organi deliberanti di UniCredito Italiano S.p.A., Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A. e Capitalia S.p.A.. Il patto, di cui è prevista la tacita proroga, è oggi in vigore fino al 13 settembre 2007. Attualmente le partecipazioni degli aderenti al patto ammontano all' 8,13% del capitale di Generali e sono così ripartite: 3,70% UniCredit, 1,61% Banca Monte dei Paschi di Siena e 2,82% Capitalia. Per informazioni ulteriori e sempre aggiornate si rimanda all'ultima edizione della relazione sulla *corporate governance* della Compagnia, disponibile anche sul sito Internet www.generali.com.

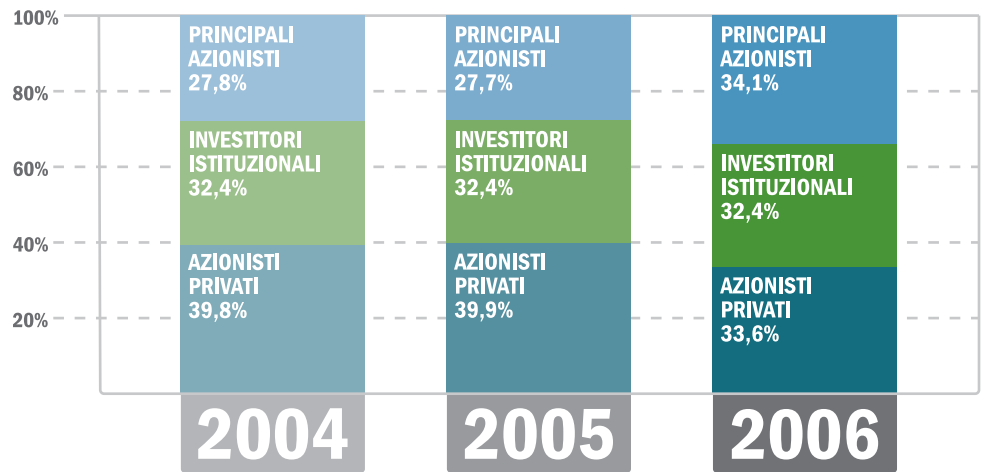


← PRINCIPALI AZIONISTI
(ASSICURAZIONI GENERALI;
2006)

- I principali azionisti sono quelli che, direttamente e/o indirettamente, tramite interposta persona, fiduciari e società controllate, detengono una quota superiore al 2% del capitale sociale.
- Nel 2006 due importanti gruppi, il Gruppo Intesa Sanpaolo e il Gruppo B&D Holding sono entrati a far parte della cerchia dei principali azionisti, superando la soglia del 2%. La quota di capitale complessivamente detenuta dai primi otto azionisti supera il 30%, con una sostanziale stabilità nelle partecipazioni dei primi cinque azionisti.

Per una migliore percezione dei risultati raggiunti, nel prosieguo del presente capitolo si considera un arco temporale di tre anziché di due anni.

AZIONISTI PER TIPO
(ASSICURAZIONI GENERALI;
2004-2005-2006)



- Nel 2006 la partecipazione al capitale sociale di Assicurazioni Generali S.p.A. dei diversi tipi di azionisti si è significativamente modificata per l'ingresso tra i principali azionisti dei due gruppi sopra citati. Trattandosi di azionisti privati che già possedevano quote di capitale della Compagnia, tale spostamento ha determinato una riduzione della quota detenuta da questo tipo di investitori.

INVESTITORI ISTITUZIONALI
PER STILE D'INVESTIMENTO
(ASSICURAZIONI GENERALI;
2004-2005-2006)



LEGENDA

GARP

Gli investitori istituzionali GARP (Growth At Reasonable Price) sono caratterizzati da uno stile di investimento focalizzato sull'acquisto, a un prezzo ragionevole, di azioni ad alto potenziale di crescita.

Growth

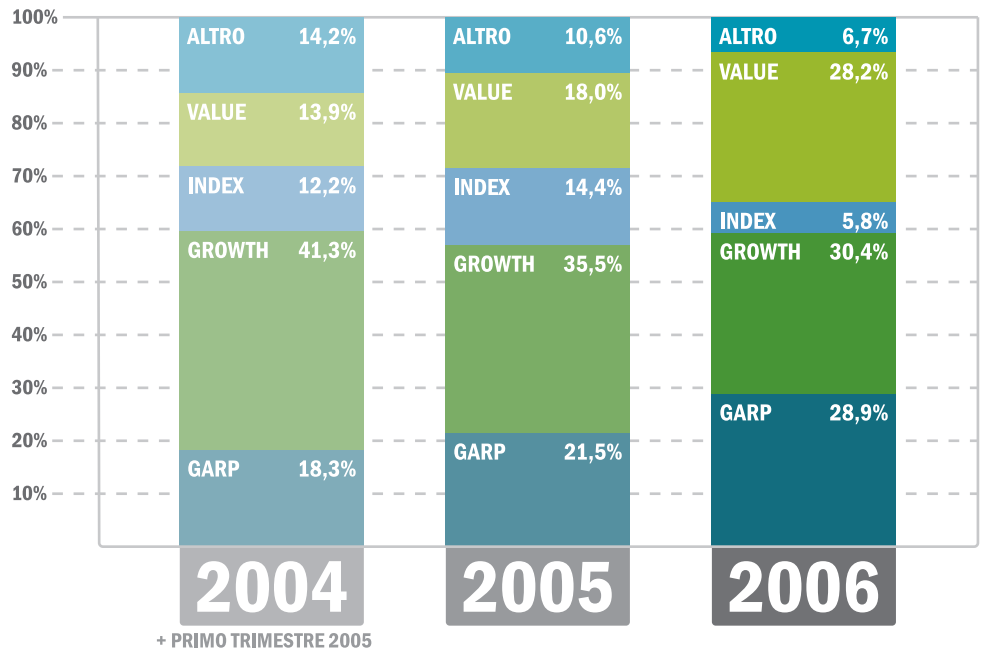
Growth è la categoria degli investitori che adottano una strategia volta a privilegiare gli investimenti in società di grande o media capitalizzazione che, avendo avuto storicamente le massime performance reddituali nel proprio settore, sono caratterizzate da un buon potenziale di incremento del valore del capitale in futuro.

Index

La categoria Index include gli investitori il cui stile di investimento è teso a comporre un portafoglio di azioni che replica la composizione di un determinato indice di mercato preso a riferimento.

Value

Gli investitori istituzionali Value privilegiano le società che in relazione al livello di dividendi, di utili e di valore contabile risultano sottovalutate in termini assoluti di mercato.



- Si evidenziano variazioni anche nella ripartizione degli investitori istituzionali per stile di investimento, con un significativo aumento degli operatori GARP e Value, a fronte di una riduzione delle rimanenti categorie di investitori, particolarmente accentuata per gli operatori Index. Nell'arco di appena due anni la composizione degli investitori istituzionali per stile d'investimento è cambiata radicalmente, con tre categorie (GARP, Growth e Value) ampiamente preponderanti - la quota che complessivamente rappresentano è pari all'87,5% - e con quote sostanzialmente vicine, mentre le rimanenti categorie hanno dimezzato il loro peso. L'evoluzione osservata è indice del fatto che l'azione Generali è

sempre più riguardata come un titolo con un elevato potenziale di incremento della valutazione.

Politiche per la creazione di valore

Il Gruppo si sente impegnato ad attuare una politica industriale che nel tempo garantisca agli azionisti un adeguato ritorno economico. Il perseguimento degli obiettivi del Piano Industriale costituisce quindi l'elemento primario per l'incremento di valore della Compagnia, che si traduce in un crescente apprezzamento da parte del mercato, come evidenziato dalla seguente tabella:



PERFORMANCE
ECONOMICO-FINANZIARIE
(AREA DI CONSOLIDAMENTO;
2004-2005-2006)

	2004	2005	VARIAZIONE 2005/2004	2006	VARIAZIONE 2006/2005
UTILE DI ESERCIZIO (MILIONI DI EURO)	1.665,8	1.918,6	15,2%	2.404,8	25,3%
CAPITALE E RISERVE (MILIONI DI EURO)*	11.385,0	13.947,2	22,5%	15.206,5	9,0%
PREZZO DELL'AZIONE GENERALI (EURO)	24,98	29,49	18,1%	33,34	13,1%
CAPITALIZZAZIONE DI BORSA (MILIONI DI EURO)	31.874	37.629	18,1%	42.608	13,2%

[*] INCLUDONO ANCHE L'UTILE DI ESERCIZIO

	2004	2005	2006
DIVIDENDI (MILIONI DI EURO)	548,5	689,0	955,0
DIVIDENDO PER AZIONE (EURO)	0,43	0,54	0,75
DIVIDEND YIELD	1,7%	1,8%	2,5%
PAY OUT RATIO	32,9%	35,9%	39,9%



POLITICA DEI DIVIDENDI
(ASSICURAZIONI GENERALI;
2004-2005-2006)

- Nel 2006 è proseguita la tendenza ad aumentare la remunerazione in forma di dividendi attribuita agli azionisti; sono infatti significativamente cresciuti:
 - il dividendo unitario (+ 25,6% nel 2005 e +38,9% nel 2006);
 - il *dividend yield*, ossia il rapporto tra ultimo dividendo unitario e ultimo prezzo dell'azione;
 - il *pay out ratio*, ossia il rapporto tra il dividendo complessivamente distribuito agli azionisti della Capogruppo e l'utile consolidato dell'esercizio.

Dialogo con gli investitori

Il Gruppo Generali ritiene che agli investitori debba essere garantita un'informazione chiara e costante sulle politiche aziendali, sull'andamento della gestione e sulla redditività attesa dai capitali investiti, tale da consentire loro di basare correttamente le proprie decisioni di impiego. Per tale motivo vengono organizzate presentazioni agli investitori istituzionali e agli analisti finanziari in occasione della pubblicazione dei risultati periodici e in caso di eventi e operazioni straordinarie.



INCONTRI CON GLI INVESTITORI
(ASSICURAZIONI GENERALI;
2004-2005-2006) →

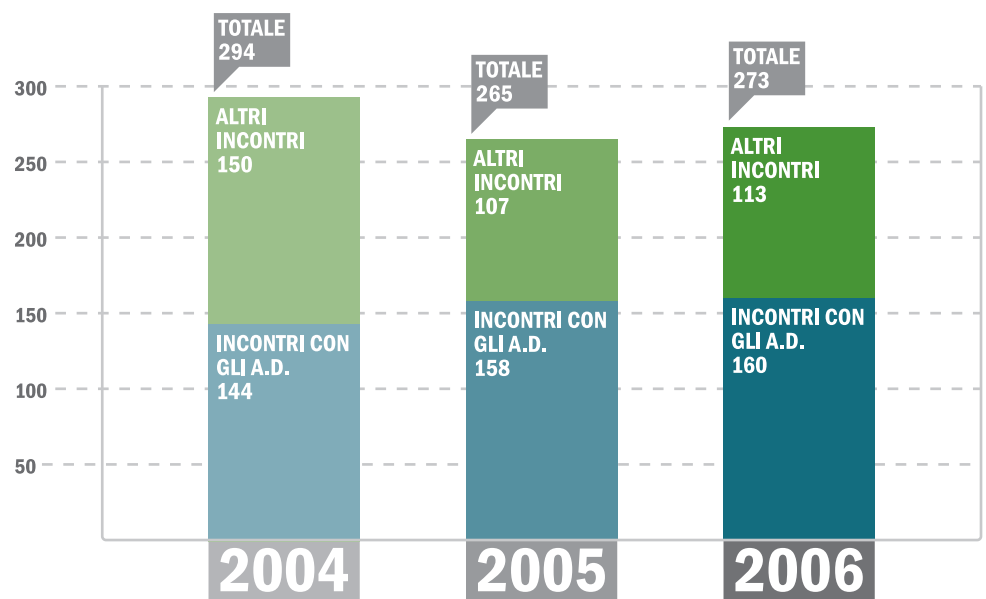


Per offrire un miglior servizio ai propri azionisti, la Compagnia da molti anni ha destinato due distinti uffici - l'Ufficio Azioni e l'ufficio Investor Relations - a tenere i rapporti, il primo, con gli azionisti privati e il secondo con gli analisti finanziari e gli investitori istituzionali.

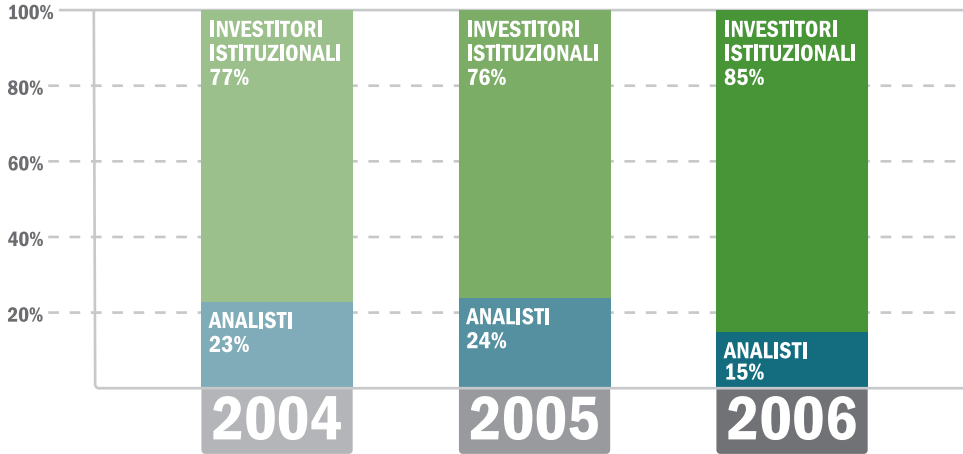
Gli azionisti possono comunicare direttamente con la Società anche nella sezione "Investor Relations" del sito istituzionale del Gruppo www.generali.com, dove è possibile contattare i due uffici sopra citati e ottenere informazioni riguardanti la *corporate governance*, l'andamento economico-finanziario e l'Assemblea degli Azionisti. Quest'ultima si svolge tradizionalmente a Trieste l'ultimo sabato del mese di aprile ed è tra le più frequentate tra quelle delle società quotate a Piazza Affari.

Come accennato, è compito dell'ufficio Investor Relations intrattenere i rapporti con la comunità finanziaria attraverso momenti di contatto con gli analisti finanziari e gli investitori istituzionali, già azionisti della Compagnia o potenzialmente tali. Tali contatti possono avvenire in vario modo: si va dal colloquio individuale con il singolo analista/investigatore agli incontri istituzionali, dalla partecipazione a conferenze di settore organizzate dalle principali piazze finanziarie internazionali ai *road show*.

La crescente importanza che, per le società quotate, viene ad assumere l'attività di gestione dei rapporti con la comunità finanziaria ha fatto via via aumentare il coinvolgimento del *top management*. Per quanto riguarda la Compagnia, da qualche decina di incontri dei Vertici aziendali con gli investitori alla fine degli anni Novanta si è passati ai 160 incontri del 2006. In particolare, i due Amministratori Delegati sono stati impegnati in importanti incontri istituzionali e ciascuno di essi ha presenziato a conferenze di settore organizzate da primarie istituzioni finanziarie internazionali, nonché a *road show* sulle principali piazze finanziarie europee e del Nordamerica; tra questi ricordiamo quelli organizzati per l'emissione di debito pubblico obbligazionario ibrido e per l'acquisizione del gruppo Toro in Italia.



- Nel 2006 il gran numero di operazioni strategiche poste in atto dal Gruppo Generali ha portato a una ripresa del numero complessivo di incontri con gli investitori, in calo nel 2005, con un incremento che ha riguardato tutti i tipi di incontri, inclusi quelli cui hanno partecipato gli Amministratori Delegati.



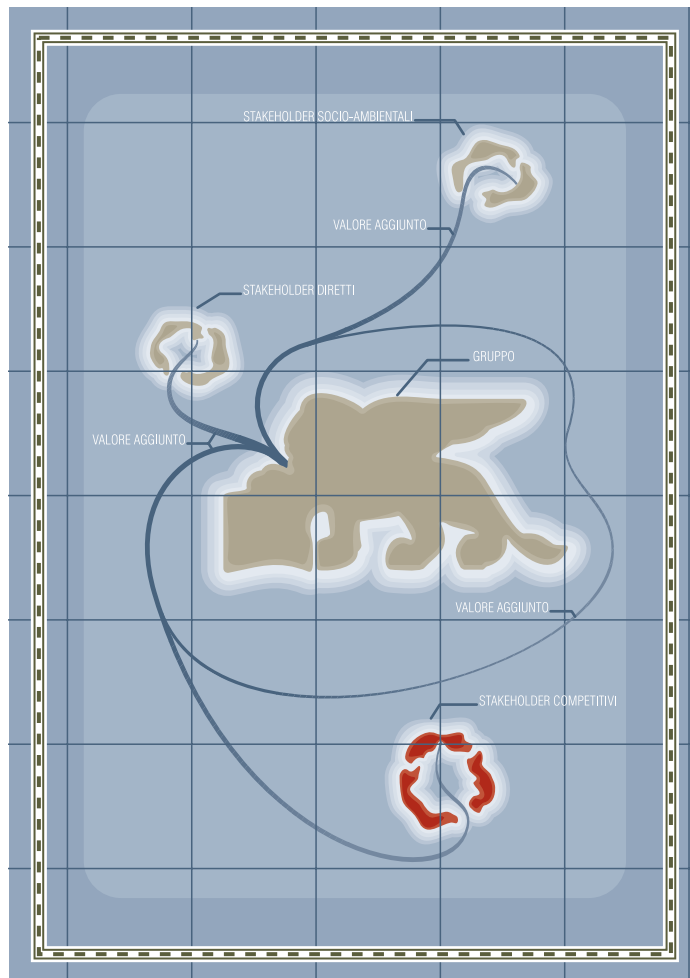
← INCONTRI PER TIPO DI INTERLOCUTORE (ASSICURAZIONI GENERALI; 2004-2005-2006)

- Per quanto riguarda la tipologia di interlocutori, nel 2006 si nota una tendenza alla riduzione degli incontri con gli analisti finanziari indipendenti a favore degli incontri con gli investitori istituzionali, che comprendono sia i contatti diretti con gli investitori stessi sia quelli con i loro gestori e i loro analisti.
- Nell'ambito degli incontri con gli investitori istituzionali, si segnalano alcuni contatti con fondi etici, che iniziano ad apprezzare l'impegno di Generali per una crescita socialmente responsabile e rispettosa dell'ambiente.

Obiettivi 2007

- Organizzare incontri individuali tra Investor Relations e investitori attenti agli aspetti etici, quali ad esempio fondi etici.





87 Clienti

87 Descrizione

91 Politiche di prodotto e servizio

95 Servizi alla clientela

96 Gestione dei sinistri rami danni

98 Prestazioni agli assicurati rami vita

99 Reclami e contenzioso

102 Dialogo con i clienti

106 Obiettivi 2007

107 Fornitori

107 Descrizione

108 Politiche di acquisto

111 Valutazione e dialogo con i fornitori

112 Obiettivi 2007

113 Soggetti in cui investire

113 Politica di investimento

115 Obiettivi 2007

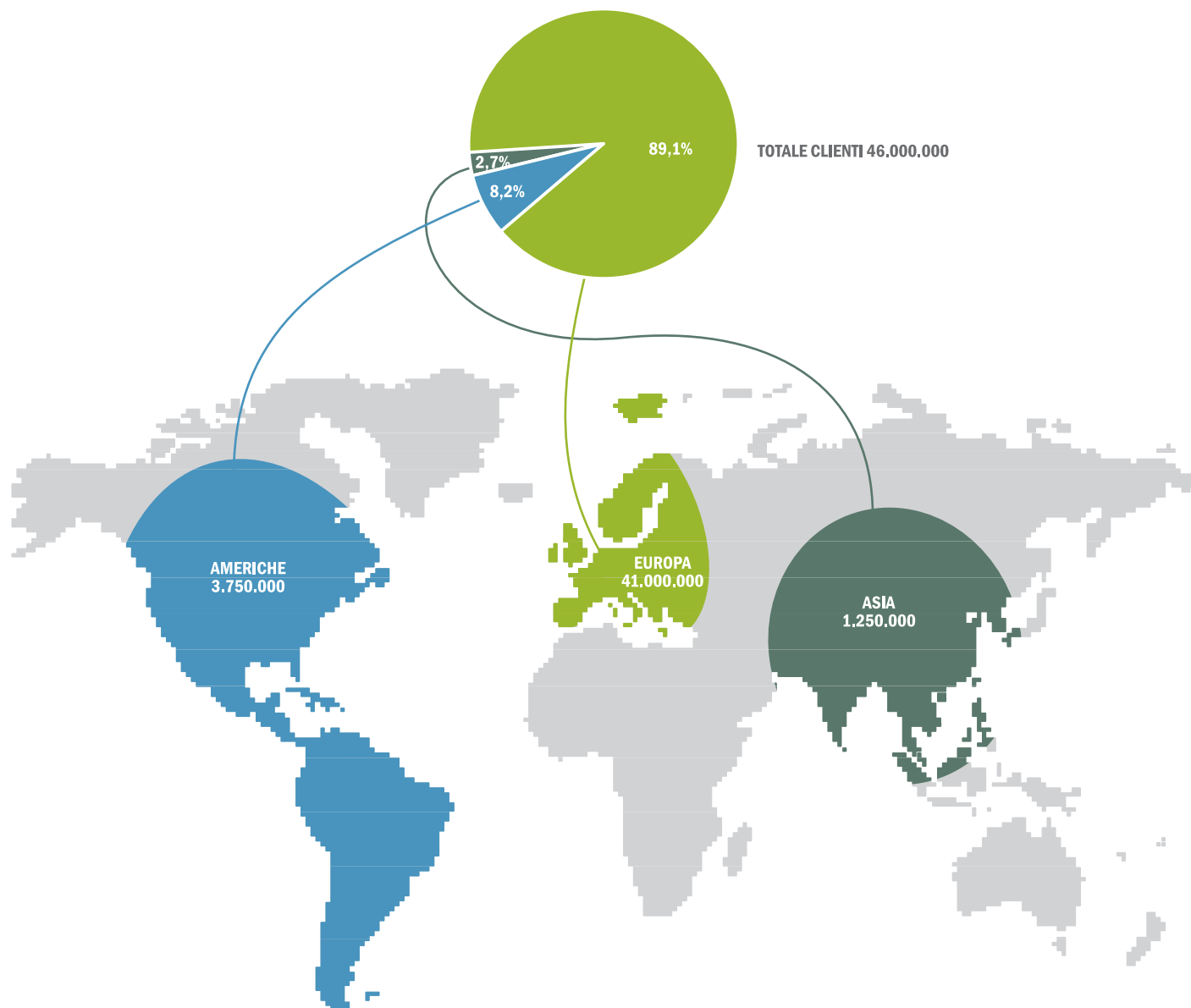
STAKEHOLDER COMPETITIVI

CLIENTI

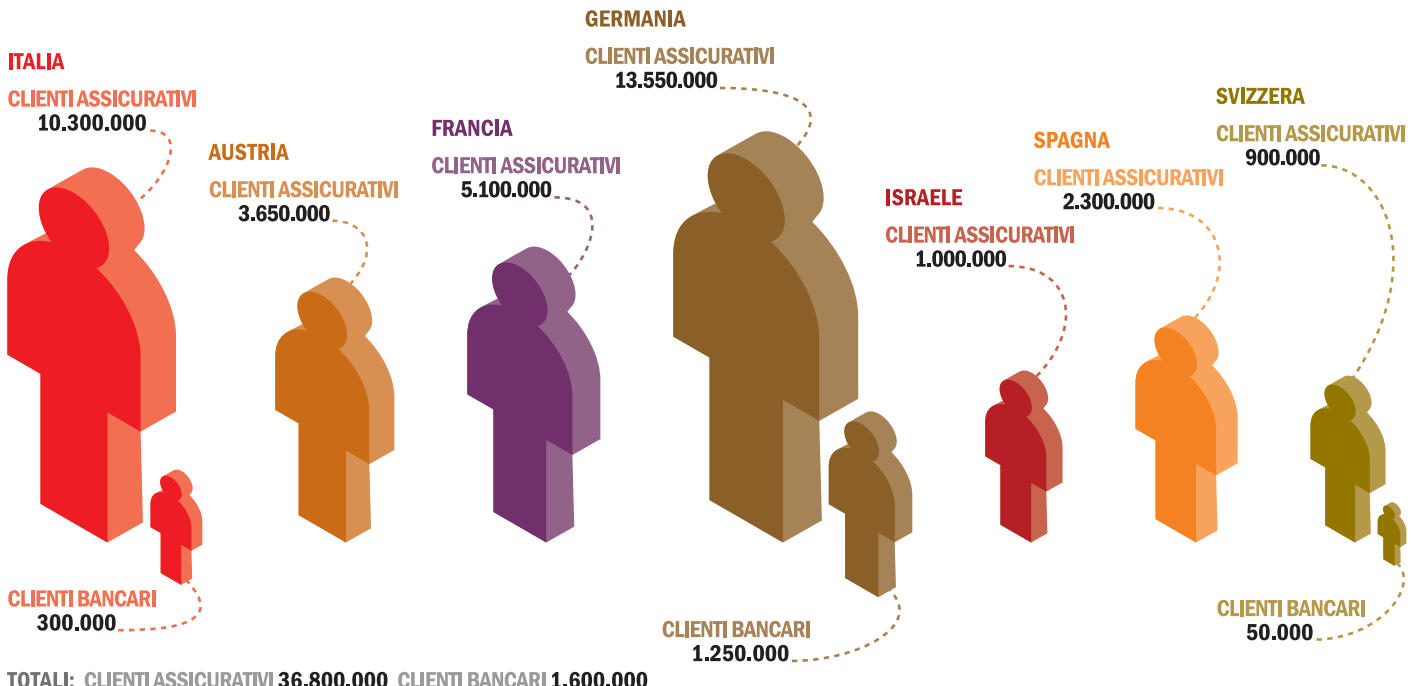
Descrizione



CLIENTI DEL GRUPPO
(GRUPPO GENERALI; 2006)



- Il numero complessivo dei clienti assicurativi del Gruppo è stimato in circa 46 milioni, con una netta preponderanza della clientela europea.

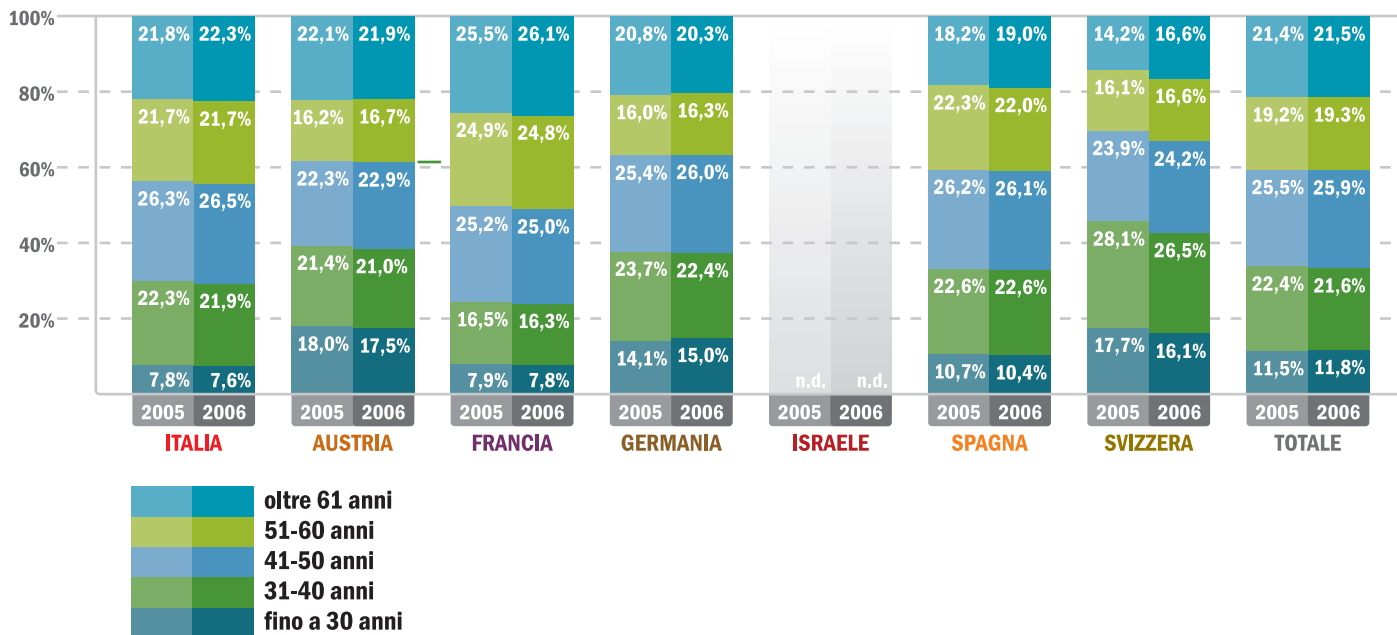


- La riduzione del numero di clienti rispetto a quello pubblicato nel Bilancio di sostenibilità 2005 (39,5 milioni) è da attribuirsi esclusivamente a un miglioramento dei sistemi informativi che, in particolare in Germania e Italia, hanno consentito di eliminare in larga parte le duplicazioni nel conteggio di clienti con più polizze in rami diversi. In tutti i Paesi, infatti, i nuovi dati mostrano un aumento della clientela rispetto a quella del 2005.
- Nel 2006, il numero dei clienti dell'area del Bilancio di sostenibilità è stimato in circa 38,4 milioni: ai 36,8 milioni di clienti assicurativi si aggiungono, infatti, 1,6 milioni di clienti bancari, di cui circa 1,2 milioni in Germania.

	VITA		MALATTIA		AUTO		ALTRI RAMI DANNI	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	4.831.652	4.995.728	189.960	182.589	3.357.201	3.328.358	3.335.070	3.300.123
AUSTRIA	530.127	554.989	393.734	402.968	936.512	961.506	2.276.197	2.381.843
FRANCIA	1.518.161	1.656.953	360.258	395.775	1.350.844	1.442.397	1.932.566	2.030.558
GERMANIA	6.589.090	6.974.932	1.569.700	1.672.130	2.056.320	2.146.660	5.864.376	6.448.410
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SPAGNA	550.512	568.340	54.377	57.576	759.970	766.780	1.153.238	1.214.316
SVIZZERA	369.382	384.852	71.599	71.561	292.396	289.772	399.512	407.107
TOTALE	14.388.924	15.135.794	2.639.628	2.782.599	8.753.243	8.935.473	14.960.959	15.782.357

- La somma dei clienti ripartiti per ramo risulta superiore alla clientela complessiva, in quanto un singolo cliente può avere sottoscritto più contratti, per rischi diversi, con le società del Gruppo.
- Rispetto al 2005, il numero di clienti è tendenzialmente in aumento in tutti i rami e Paesi. Fa eccezione l'Italia, dove la clientela si sviluppa solo nel comparto vita mentre si riduce nei danni.
- Conformemente con la strategia del Gruppo e la struttura produttiva dei principali Paesi in cui opera, si registra una netta

prevalenza del segmento persone e piccole imprese. Le aziende medio-grandi si attestano al 4% circa dei clienti.

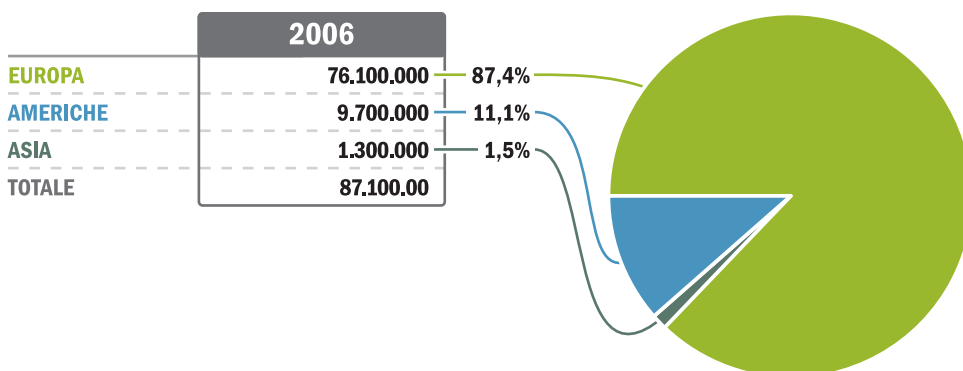


STAKEHOLDER COMPETITIVI

- Per quanto riguarda le persone, la clientela del Gruppo è distribuita nelle diverse fasce di età, con una concentrazione maggiore nelle classi centrali e in particolare in quella compresa tra i 41 e i 50 anni, età in cui si dispone in genere di un certo patrimonio e di risparmi che accrescono i bisogni di sicurezza e, conseguentemente, il ricorso all'assicurazione. La classe più giovane, al di sotto dei 30 anni, rappresenta quasi ovunque la quota minore degli assicurati.
- La Svizzera è il Paese con la clientela più giovane (oltre il 40% sotto i 40 anni), mentre in Francia la metà dei clienti supera i 50 anni e oltre un quarto i 60 anni.



RIPARTIZIONE PERCENTUALE DEI CLIENTI PER FASCIA DI ETÀ (AREA DEL BS; 2005-2006)



POLIZZE DEL GRUPPO (GRUPPO GENERALI; 2006)

- Le polizze in portafoglio al 31.12.2006 sono complessivamente 87,1 milioni, l'87,4% delle quali in Europa.

	VITA		MALATTIA		AUTO		ALTRI RAMI DANNI		TOTALE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	9.253.386	9.178.874	206.608	200.166	4.403.602	4.491.843	4.074.606	4.111.169	17.938.202	17.982.052
AUSTRIA	800.451	830.147	666.460	693.655	2.256.740	2.270.195	3.750.767	3.924.497	7.474.418	7.718.494
FRANCIA	2.098.371	2.175.368	481.680	519.732	1.638.953	1.712.862	2.189.632	2.342.306	6.408.636	6.750.268
GERMANIA	12.191.799	12.369.986	1.108.713	1.218.678	5.278.230	4.426.575	12.252.032	12.296.714	30.830.774	30.311.953
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SPAGNA	571.198	595.495	58.830	66.938	1.065.971	1.107.757	1.472.346	1.561.497	3.168.345	3.331.687
SVIZZERA	423.265	441.847	613.284	861.872	639.089	648.023	717.431	776.004	2.393.069	2.727.746
TOTALE	25.338.470	25.591.717	3.135.575	3.561.041	15.282.585	14.657.255	24.456.814	25.012.187	68.213.444	68.822.200

POLIZZE PER RAMO
(AREA DEL BS; 2005-2006)

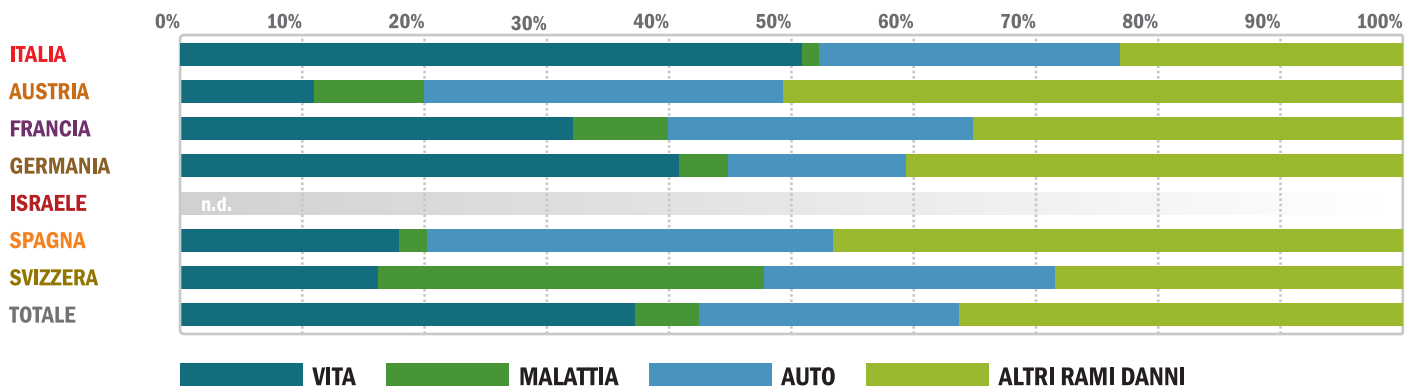


RIPARTIZIONE PERCENTUALE
DEL PORTAFOGLIO
(AREA DEL BS; 2006)



- In tutti i rami il numero di polizze supera quello dei clienti per la presenza di persone che hanno sottoscritto più di un contratto nella medesima linea di affari. Tale fenomeno è particolarmente accentuato nei comparti vita e auto, in cui in media ogni cliente ha sottoscritto più di 1,6 polizze.

- Nel complesso le polizze sono aumentate dello 0,9%, con uno sviluppo in tutti i Paesi e i settori di attività, fatta eccezione per l'auto in Germania, che ha registrato una flessione intorno al 16% dovuta a una riforma del portafoglio clienti finalizzata a un recupero di redditività.



- La ripartizione percentuale del portafoglio assicurato nei singoli Paesi - calcolata come rapporto tra il numero di polizze sottoscritte nei singoli rami in ciascun Paese e il totale delle polizze nel Paese stesso - evidenzia una concentrazione dei contratti nel comparto vita, che in Italia supera addirittura il 50%.

- Sono al contrario molto sviluppati i portafogli danni in Austria, Svizzera e Spagna, dove le polizze auto e altri rami danni costituiscono oltre l'80% dei contratti.

- La Svizzera presenta una distribuzione "anomala" delle polizze rispetto a quella dei clienti, dovuta alla specificità di Europ Assistance, che ha solo 56 importanti clienti *corporate* (principalmente banche e compagnie di assicurazione) che portano alla compagnia quasi 1.450.000 contratti, di cui circa la metà nel ramo malattia.

Politiche di prodotto e servizio

Attività assicurativa

Il Gruppo ha predisposto un'ampia gamma di proposte complete e flessibili atte a soddisfare i bisogni, non solo di protezione assicurativa, ma anche di previdenza e di gestione del risparmio di tutti i segmenti di clientela.

In un'ottica di ricerca costante di miglioramento della qualità delle risposte e del servizio reso alla clientela, il Gruppo Generali monitora e analizza nel continuo le richieste di protezione assicurativa. Viene attentamente seguito l'andamento dei nuovi prodotti lanciati sul mercato e le indicazioni che se ne ricavano vengono utilizzate per migliorare e sviluppare l'offerta e per fornire una consulenza professionale altamente qualificata, volta a individuare con il cliente le soluzioni più adatte alle sue specifiche necessità.

In questo processo di adeguamento dell'offerta alle esigenze del mercato, assumono particolare rilevanza i prodotti che le compagnie del Gruppo predispongono per rispondere ai crescenti bisogni dei consumatori nel campo sanitario e assistenziale, conseguenti agli importanti mutamenti socio-economici in atto nei Paesi maggiormente sviluppati, primo fra tutti l'invecchiamento della popolazione, e alla progressiva riduzione delle prestazioni pubbliche garantite ai cittadini. In questo ambito, pur operando ovviamente in una logica imprenditoriale, le compagnie hanno un ruolo sociale che cercano di svolgere al meglio, predisponendo strumenti assicurativi che consentano ai cittadini la possibilità di integrare le prestazioni pubbliche mantenendo nel complesso elevato il livello dei servizi. Inoltre, nell'offerta assicurativa comincia a affermarsi una logica di servizio che, soprattutto nelle garanzie di tutela della persona, sempre più spesso affianca all'indennizzo prestazioni in natura specificamente studiate per dare un aiuto nei momenti di difficoltà. In questi casi spesso si ricorre al supporto di Europ Assistance, società specializzate nel garantire servizi di assistenza per la casa e la famiglia, i viaggi e la salute. Tramite una centrale operativa attiva tutto l'anno 24 ore su 24, la rete di assistenza di Europ Assistance, presente in tutto il mondo, assicura interventi tempestivi e efficaci fornendo, quando necessario, anche l'assistenza medica più appropriata.

Prodotti vita - Nello sviluppo dei prodotti vita, sia individuali che collettivi, viene data grande importanza a quelli con elevato contenuto previdenziale, che in ogni mercato sono concepiti per consentire agli assicurati di usufruire degli incentivi fiscali localmente previsti. L'offerta comprende anche prodotti per l'investimento e la gestione del risparmio (soprattutto contratti di tipo *unit-* e *index-linked*, spesso con un rendimento minimo garantito) e per la tutela del reddito familiare (coperture per il caso di premorienza o di insorgenza di malattie gravi o di perdita dell'autosufficienza).

Numerose società del Gruppo propongono le cosiddette assicurazioni *Dread Disease*, generalmente abbinate a un'assicurazione vita caso morte, ma offerte anche in forma autonoma, che prevedono la corresponsione di un capitale o di una rendita vitalizia al verificarsi di una delle malattie gravi indicate in polizza, per far fronte ai costi



delle cure e alla diminuzione di reddito conseguente all'eventuale impossibilità di continuare a svolgere l'attività lavorativa.

Le polizze *Long Term Care* prevedono invece, al verificarsi di uno stato di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana (alimentarsi, lavarsi, vestirsi, spogliarsi, muoversi, curare l'igiene personale) dovuta anche semplicemente all'età avanzata, l'erogazione di un capitale o di una rendita vitalizia con cui sostenere i costi dell'assistenza necessaria.

Ci sono inoltre prodotti con caratteristiche volte a valorizzare la prevenzione di patologie tramite l'adozione di stili di vita salutari. Ad esempio, le polizze vita di quasi tutte le compagnie prevedono una riduzione del premio per i non fumatori. In Germania, inoltre, per venire incontro alle aspettative dei consumatori, Central Krankenversicherung prevede la concessione di sconti sul premio delle polizze malattia a coloro che hanno uno stile di vita salutare: non fumano, non abusano di alcolici, hanno un peso nella norma e così via.

Prodotti danni - Tra i prodotti danni trovano sempre maggiore diffusione le polizze **multirischio**. Si tratta di contratti articolati in più sezioni, ciascuna dedicata alla copertura di un particolare tipo di rischio (incendio, furto, responsabilità civile, ecc.), tra i quali il cliente può scegliere di acquistare solo quelli che rispondono alle sue specifiche esigenze, con evidenti vantaggi sia in termini di garanzie che di costo. Tali prodotti sono particolarmente diffusi nel settore dei rischi relativi all'abitazione e nel segmento di mercato delle piccole e medie imprese, in cui sono presenti coperture modulari specificamente studiate per i bisogni di protezione delle diverse categorie di operatori: commercianti, artigiani, studi professionali, ecc..

In Germania si segnala una **polizza di responsabilità civile generale** innovativa che consente all'assicurato di ottenere il rimborso dei danni subiti da parte di persone non assicurate che non dispongano di mezzi propri sufficienti a risarcirli. Tale garanzia è limitata a danni di entità superiore a un prefissato ammontare. Per avere diritto al rimborso, l'assicurato deve ricorrere a un tribunale che accerti la responsabilità e la mancanza di mezzi di chi gli ha procurato il danno.

Nel comparto **infortuni e malattia** il Gruppo offre molti prodotti che prevedono, ad esempio, la corresponsione di una rendita vitalizia a seguito di grave invalidità, oppure coperture per trapianti d'organo, per la cura di malattie oncologiche, per prestazioni diagnostiche terapeutiche a alta specializzazione, per le spese sostenute in relazione al ricovero ospedaliero (diagnostica, visite specialistiche, ecc.), per l'assistenza domiciliare di base e/o post ricovero. In taluni casi si ha un'offerta integrata di prodotti e servizi in cui alle prestazioni monetarie è associata una serie di aiuti medici domiciliari, tra cui servizi di telemedicina, prestazioni complementari a quelle a carico della sanità pubblica, nonché la possibilità di ricercare le migliori cure a livello mondiale e di ottenere diversi pareri medici.

In Spagna, Estrella offre agli assicurati la possibilità di rinnovare l'assicurazione malattia - per i servizi prestati dalla rete medica e ospedaliera convenzionata, formata da più di 3.000 medici e ospedali dislocati in tutto il Paese - anche dopo i 70 anni, età

limite imposta dal mercato nazionale per il rinnovo di tale tipo di contratto.

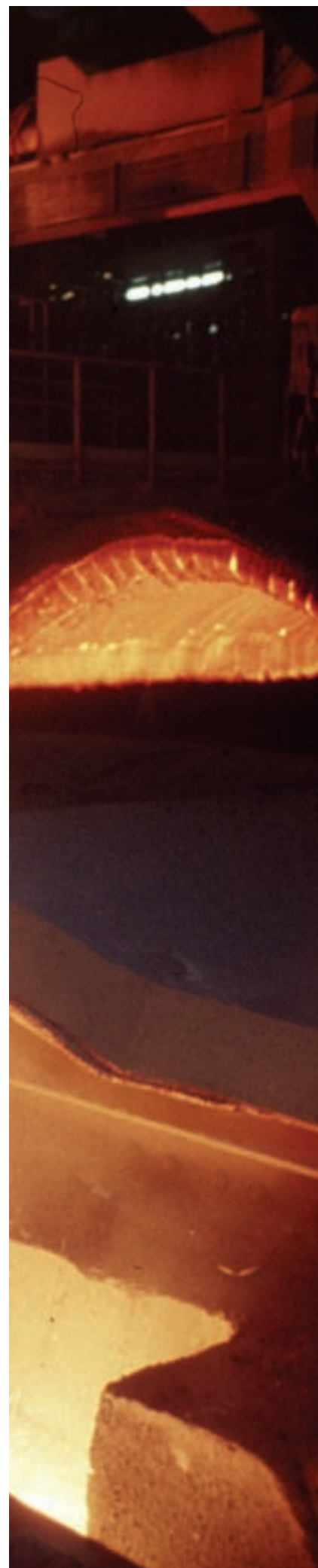
In diversi mercati si osserva la tendenza a sviluppare linee di prodotti per la tutela della persona che si rivolgono a particolari **segmenti di popolazione** con necessità peculiari e in evoluzione.

Le compagnie del Gruppo sono attive soprattutto nel segmento degli **ultra 50-55enni**, per i quali sono state predisposte coperture vita e/o infortuni e malattia con caratteristiche specifiche. Particolare attenzione a questo segmento di clientela è riservata soprattutto da Volksfürsorge e Generali in Germania e da Assicurazioni Generali in Italia, che hanno messo a punto "pacchetti" di garanzie volte a fornire agli assicurati colpiti da infortunio non solo la necessaria assistenza domiciliare di carattere sanitario, ma anche servizi di vario genere, quali pulizia dell'abitazione e degli indumenti, acquisto di generi alimentari, trasporto presso medici e uffici pubblici, ecc..

In Italia e Germania si stanno sviluppando anche progetti specifici per le **donne**, che mediamente si assicurano meno degli uomini e sono portatrici di bisogni molto ampi e diversificati, connessi con i molteplici ruoli da esse svolti nell'ambito familiare e professionale. Assicurazioni Generali, in particolare, ha creato un prodotto modulare che offre alla clientela femminile una tutela completa in caso di infortunio e malattia, che include anche un'ampia gamma di servizi di assistenza, quali le prestazioni di una collaboratrice familiare, una *babysitter*, un insegnante di sostegno per i figli, ecc., per far fronte alle incombenze quotidiane che l'infortunio/malattia non consente di svolgere. In un'ottica di prevenzione, la polizza offre anche la possibilità di effettuare, una volta nell'arco della durata della polizza, un *check up* completo con costi a carico della Compagnia. Sempre in Italia, nel 2006 INA ASSITALIA ha siglato un accordo con l'Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (O.N.D.A) per un programma di prevenzione e diagnosi precoce a favore delle proprie assicurate contro le malattie, alle quali viene offerta la possibilità di effettuare, nell'arco di tutta la durata della polizza, una serie di *check up* per la prevenzione delle patologie femminili. Il primo di tali accertamenti, che comprendono esami di laboratorio e visite specialistiche, è gratuito, mentre per gli altri viene richiesto alle assicurate un piccolo contributo.

Viene riservata attenzione anche ai **più piccoli**, per i quali diverse compagnie offrono piani di risparmio, che in taluni casi possono essere integrati da coperture infortuni. In Austria si segnala una polizza modulare per bambini e ragazzi con garanzie di base: malattia, infortuni e vita. In Italia INA, per incentivare l'impegno nello studio, nell'ambito di un piano di accumulo che accompagna i ragazzi durante tutto il percorso scolastico prevede una maggiorazione del capitale assicurato nel caso in cui il diploma di maturità sia conseguito con una votazione non inferiore a 90/100esimi e la laurea con una votazione superiore a 106.

Le polizze **auto** generalmente presentano un'accentuata personalizzazione delle tariffe, che consente una migliore rispondenza del premio alle caratteristiche del rischio assicurato. Anche in questo ambito l'offerta è caratterizzata da modularità e flessibilità, che consentono di ritagliare l'ampiezza della copertura sulla base delle esigenze assicurative di ciascun cliente estendendo la garanzia obbligatoria ad altre accessorie (*kasko*, infortuni del guidatore, assistenza, ecc.). In questo ambito, in Italia Genertel si è distinta,



fin da quando le tariffe sono state liberalizzate, per la forte personalizzazione e, più di recente, per la **segmentazione dell'offerta**, che prevede polizze specificamente studiate per **donne e mamme guidatrici**, per macchine di alta cilindrata, ecc.. La personalizzazione tiene conto anche dell'eventuale dotazione del veicolo di misure di sicurezza attiva e passiva (ABS, ESP, *airbag*, antifurto) che riducono il rischio di accadimento del sinistro o l'entità del danno in caso di incidente, con riduzione del premio di polizza. In Svizzera Generali offre una speciale tariffa auto per i **disabili**.

Come accennato, le compagnie del Gruppo sono altresì impegnate in iniziative di sensibilizzazione dei clienti/consumatori sull'importanza della **prevenzione dei rischi**. Per quanto riguarda la salute, si è già detto delle riduzioni di premio previste per chi ha adottato stili di vita salutari e dei *check up* per la diagnosi precoce di eventuali malattie. Per quanto concerne gli altri rischi, in Francia Generali ha realizzato una guida per la prevenzione dei sinistri domestici, che sensibilizza la clientela anche su comportamenti ecologicamente corretti (riduzione dei consumi di acqua e di energia, riduzione dei rifiuti). In Italia, Assicurazioni Generali fa parte della "Fondazione ANIA per la sicurezza stradale", costituita per volontà delle imprese di assicurazione al fine di svolgere un'attività di prevenzione dei rischi stradali, promuovendo al tempo stesso l'educazione a una corretta circolazione stradale. Nelle condizioni contrattuali delle polizze r.c. auto, Genertel richiama esplicitamente gli assicurati al rispetto delle misure di sicurezza (allacciare le cinture negli autoveicoli, indossare il casco in moto). In Svizzera, per promuovere una guida "senza alcol" Generali ha predisposto una polizza denominata "Tasso alcolico 0,0%" che prevede una riduzione del premio r.c. auto per gli assicurati che rinunciano completamente all'alcol quando devono guidare. Sempre in Svizzera, agli assicurati del Gruppo viene distribuita una *brochure* dell'Associazione degli Assicuratori Svizzeri che fornisce indicazioni pratiche sulla prevenzione dei sinistri (ad esempio, su come evitare danni da acqua).

Attività bancaria

Come accennato, le banche incluse nell'area del Bilancio di sostenibilità svolgono attività profondamente diverse tra loro, che si riflettono nei prodotti e nei servizi offerti. Le strategie commerciali sono comunque sempre caratterizzate dal costante adeguamento ai mutevoli orientamenti del mercato, con una crescente segmentazione che consente di rispondere meglio alle esigenze dei vari tipi di clientela. Per garantire a quest'ultima livelli di consulenza sempre elevati e in linea con l'evoluzione del mercato, viene riservata grande attenzione anche alla formazione dei venditori, che si propongono come professionisti del risparmio.

In Svizzera BSI, specializzata in gestioni patrimoniali per clienti di alto livello e con elevato grado di sofisticazione, ha sviluppato una gamma di prodotti che, seguendo la tendenza delle richieste del mercato, è orientata verso prodotti finanziari a rendimento assoluto, prodotti cioè che su un orizzonte temporale di medio-lungo termine puntano a realizzare un determinato rendimento e non un rendimento espresso in relazione al *benchmark*, con impiego sempre più diffuso di prodotti strutturati.

In Germania, Bausparkasse Badenia si è focalizzata su tre segmenti diversi per fascia di età ed esigenze: persone che devono acquistare o costruire la propria casa di abitazione; proprietari che stanno finendo di pagare il prestito ottenuto per l'acquisto della casa; proprietari che vogliono mantenere o accrescere il valore della loro casa. Quest'ultimo segmento sta diventando sempre più rilevante in conseguenza della crescente importanza attribuita alle fonti di energia rinnovabile e degli obblighi di certificazione energetica degli immobili introdotti dalla normativa.

Banca Generali si rivolge ai propri *target* di clientela con un'offerta differenziata non solo in termini di prodotti, ma anche di reti di vendita. Tra i prodotti della Banca si segnalano i conti correnti "Friendly" e "Advantage" dedicati ai soci dell'Associazione Italiana Sclerosi Multipla (AISM), che ha partecipato alla loro definizione. Si tratta di prodotti che prevedono condizioni economiche agevolate e modalità di gestione particolarmente semplici, caratterizzate da elevata accessibilità, sicurezza e personalizzazione. Infatti, via telefono o Internet è possibile eseguire tutte le operazioni bancarie e di investimento: dalla semplice richiesta di un estratto conto, alla disposizione di un bonifico, fino alla gestione di titoli azionari e obbligazionari.

Servizi alla clientela

I prodotti del Gruppo Generali sono distribuiti principalmente tramite il canale **agenziale**. Le agenzie sono presenti in modo capillare sul territorio e costituiscono l'elemento essenziale per rispondere nel modo più appropriato alle diverse necessità della clientela. Presso le agenzie i clienti possono sottoscrivere polizze, effettuare i pagamenti periodici dei premi e prima di tutto ricevere una consulenza specializzata per trovare le soluzioni più adeguate alle proprie esigenze di protezione e di gestione del risparmio.



CONSISTENZA DELLA RETE
DI AGENZIE
(AREA DEL BS, 2006)

	AGENZIE	POPOLAZIONE	CLIENTI	POPOLAZIONE PER AGENZIE	CLIENTI PER AGENZIA	CLIENTI PER 1000 ABITANTI			
	2006	2006	2006	2006	2006	100	200	300	400
ITALIA	1.388	58.275.000	10.300.000	41.985	7.421	177			
AUSTRIA	126	8.263.000	3.650.000	65.579	28.968	442			
FRANCIA	906	63.033.000	5.100.000	69.573	5.629	81			
GERMANIA	6.349	82.293.000	13.550.000	12.962	2.134	165			
ISRAELE	1.500	6.873.000	1.000.000	4.582	667	145			
SPAGNA	1.407	44.144.000	2.300.000	31.375	1.635	52			
SVIZZERA	62	7.287.000	900.000	117.532	14.516	124			
TOTALE	11.738	270.168.000	36.800.000	23.017	3.135	136			

- La consistenza della rete agenziale mette in evidenza situazioni sensibilmente differenziate. Israele è il Paese dove la presenza è, più che altrove, costituita da piccole agenzie distribuite capillarmente sul territorio. In Austria e Svizzera, al contrario, c'è un numero

contenuto di agenzie di grandi dimensioni, che presidiano ampi territori con una numerosa clientela potenziale ed effettiva.

- Il numero di clienti per 1.000 abitanti dà un'indicazione della diffusione del marchio Generali nei diversi Paesi: dove tale numero è elevato, come in Austria e, in misura minore, Italia e Germania, il portafoglio clienti ha già raggiunto un buon livello di espansione; dove invece è piccolo, come in Spagna e in Francia, c'è maggior spazio per incrementare la clientela.

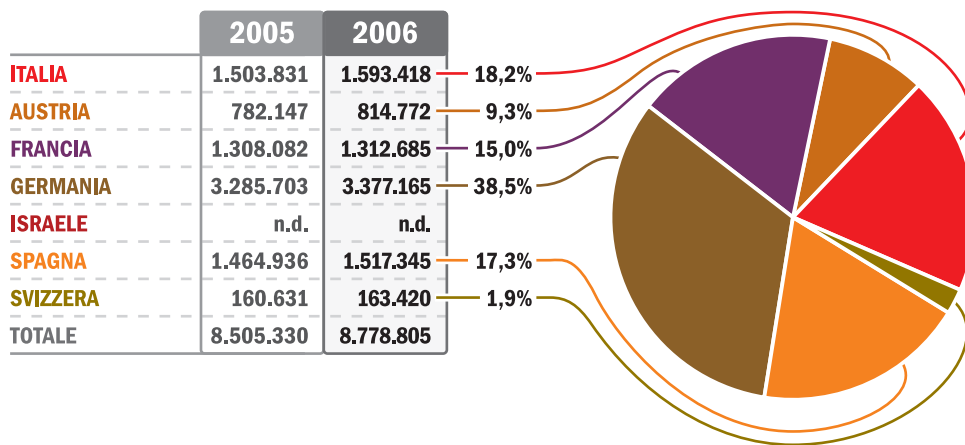
Quasi tutte le compagnie del Gruppo utilizzano Internet per proporre i loro prodotti e creare o facilitare un primo contatto con i consumatori. Soltanto un numero ristretto di società utilizza però questo canale, insieme a quello telefonico, anche per la stipula dei contratti: Genertel in Italia, Cosmos in Germania, Generali Vie in Francia e tutte le società Europ Assistance.

Attraverso i *call centre* e Internet i consumatori/clienti possono inoltre accedere a taluni servizi che, a seconda della compagnia, possono comprendere: l'elaborazione di preventivi, la gestione di richieste di informazioni generiche, la visualizzazione dei propri contratti, la segnalazione di reclami e anche interventi di assistenza in caso di emergenza. In genere i centri di *customer service*, molto diffusi soprattutto in Austria, dove ne esiste uno in ogni regione, rappresentano veri e propri punti di contatto per i clienti e sono attivi nell'arco di una fascia oraria molto ampia. Alcune società offrono anche la possibilità di presentare via telefono le denunce di danno e forniscono informazioni e assistenza sui sinistri in gestione sia ai clienti che ai terzi danneggiati. Nel 2006 i sinistri denunciati tramite *call centre* nei Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità sono stati più di **2,6 milioni** di cui 1,5 milioni in Spagna, dove il Banco Vitalicio ha un servizio sinistri attivo 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno.

Per garantire un elevato *standard* di qualità dei servizi prestati alla clientela e, al tempo stesso, monitorare i costi delle prestazioni erogate, alcune compagnie del Gruppo - in particolare Gruppo Generali Liquidazione Danni e Genertel in Italia e tutte quelle del gruppo Europ Assistance - hanno stipulato convenzioni con strutture sanitarie, medici, società di soccorso stradale, carrozzieri, autonoleggi, ecc..

Gestione dei sinistri rami danni

Nei rami danni, l'efficienza e l'efficacia del servizio prestato alla clientela si misura soprattutto al momento della liquidazione dei sinistri. Allo scopo di ottimizzare la gestione di tutte le pratiche connesse ai sinistri e di facilitare le modalità di accesso al rimborso per i danneggiati, il Gruppo si è dotato in vari Paesi di strutture comuni. In Italia, ad esempio, è Gruppo Generali Liquidazione Danni a occuparsi della gestione e della liquidazione dei danni per conto delle compagnie italiane del Gruppo, utilizzando il canale telefonico per raccogliere le denunce e per fornire informazioni sui sinistri in gestione.



← NUMERO DI SINISTRI DENUNCIATI (AREA DEL BS; 2005-2006)

• Nel corso del 2006 alle società del Gruppo sono pervenute oltre 8 milioni di denunce di sinistro (+3% rispetto al 2005). La distribuzione nei diversi Paesi è sostanzialmente coerente con la ripartizione dei rischi assicurati. La quota maggiore è quindi relativa alla Germania, dove è stato sottoscritto il maggior numero di polizze danni.

STAKEHOLDER COMPETITIVI

	SINISTRI PAGATI		IMPORTI PAGATI*	
	2005	2006	2005	2006
ITALIA	1.260.588	1.340.525	2.806.711	2.998.039
AUSTRIA	724.597	745.644	810.434	846.986
FRANCIA	1.175.160	1.262.632	1.428.262	1.718.991
GERMANIA	2.656.149	2.715.943	2.179.926	2.232.449
ISRAELE	n.d.	n.d.	337.100	149.397
SPAGNA	1.454.671	1.540.893	758.189	770.167
SVIZZERA	165.475	162.913	276.914	245.299
TOTALE	7.436.640	7.768.550	8.597.537	8.961.328

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

← SINISTRI PAGATI (AREA DEL BS; 2005-2006)

• Nel 2006 i sinistri chiusi con un pagamento sono stati quasi 7,8 milioni per un importo complessivo di poco inferiore a 9 miliardi di euro. Solo una parte dei sinistri pagati erano stati denunciati nell'esercizio, mentre gli altri si riferivano a denunce presentate in anni precedenti.

	2005	2006
ITALIA	57,8%	57,8%
AUSTRIA	53,9%	51,9%
FRANCIA	47,0%	52,2%
GERMANIA	65,8%	66,6%
ISRAELE	n.d.	n.d.
SPAGNA	63,8%	64,4%
SVIZZERA	68,7%	67,4%
TOTALE	59,1%	59,6%

← VELOCITÀ DI LIQUIDAZIONE DEI SINISTRI AUTO (AREA DEL BS; 2005-2006)



NUMERO DI POLIZZE
RAMI VITA LIQUIDATE
(AREA DEL BS; 2005-2006) →



- La tabella indica la percentuale dei sinistri, denunciati e non annullati nell'anno, liquidata nell'anno medesimo. Con riferimento all'anno preso in esame, tale percentuale è un indicatore della velocità con cui le pratiche relative ai sinistri vengono gestite fino alla liquidazione dell'indennizzo spettante agli assicurati/danneggiati.
- A livello complessivo si nota un'accelerazione nella liquidazione di danni con un miglioramento ovunque, fatta eccezione per Austria e Svizzera. Nonostante il rallentamento osservato, la Svizzera resta il Paese in cui la velocità di liquidazione è più elevata.
- Si fa notare che per una corretta valutazione dell'efficienza liquidativa delle società dei vari Paesi bisognerebbe avere informazioni, attualmente non disponibili, sulle caratteristiche dei rischi assicurati nelle varie linee di affari nei diversi Paesi e sulla conseguente natura dei danni, che possono richiedere tempi tecnici di accertamento del pregiudizio sofferto più o meno lunghi. Ad esempio, con riferimento ai rischi infortuni, la quantificazione del danno è pressoché immediata per quanto riguarda la diaria spettante per il periodo di ospedalizzazione o di inabilità temporanea al lavoro per sinistri senza conseguenze permanenti, ma può richiedere anche molti mesi o anni nel caso di invalidità permanente, per determinare l'entità della quale è necessario che si raggiunga la stabilizzazione delle condizioni del danneggiato.

Prestazioni agli assicurati rami vita

Anche nel settore vita l'attività delle compagnie del Gruppo raggiunge dimensioni notevoli, misurate in termini di somme pagate agli assicurati (o ai loro beneficiari) per polizze giunte a scadenza o a seguito del verificarsi di sinistri (decessi, invalidità permanenti, ecc.).

	SINISTRI		POLIZZE IN SCADENZA	
	2005	2006	2005	2006
ITALIA	17.333	25.697	311.508	335.259
AUSTRIA	2.615	2.434	43.155	43.363
FRANCIA	n.d	12.070	n.d	40.857
GERMANIA	78.850	77.132	310.356	327.587
ISRAELE	n.d	n.d	n.d	n.d
SPAGNA	3.997	4.197	10.792	11.845
SVIZZERA	5.195	5.496	7.211	7.749
TOTALE	107.990	127.026	683.022	766.660

- Nel 2006 sono state complessivamente liquidate 893.686 polizze vita, con un aumento a termini omogenei (cioè senza considerare la Francia, per cui non si dispone dei dati 2005) del 6,3%, dovuto a una crescita sia del numero di sinistri sia delle polizze in scadenza.

	SINISTRI		POLIZZE IN SCADENZA CAPITALI		POLIZZE IN SCADENZA RENDITE	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	438.479	518.055	5.013.442	5.490.225	45.823	50.151
AUSTRIA	30.535	32.739	370.104	431.968	34.740	36.320
FRANCIA	1.166.590	1.220.848	759.529	655.749	202.766	179.258
GERMANIA	447.056	446.891	2.739.350	3.020.950	353.845	386.271
ISRAELE	133.551	129.961	56.871	64.141	7.635	9.108
SPAGNA	64.979	67.809	161.191	216.412	475.940	498.503
SVIZZERA	47.492	53.869	162.068	180.353	n.d.	8.601
TOTALE	2.328.682	2.470.172	9.262.554	10.059.799	1.120.750	1.168.211

VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Per le suddette polizze sono stati complessivamente versati - in forma di capitale o di rendita - agli aventi diritto circa 13,7 miliardi di euro (+7,8% rispetto al 2005), di cui 11,2 miliardi relativi a contratti di risparmio giunti a scadenza.



VALORE PAGAMENTI
SU POLIZZE RAMI VITA
(AREA DEL BS; 2005-2006)

Reclami e contenzioso

Attività assicurativa

In Italia la gestione dei **reclami** è regolamentata dall'ISVAP, l'organo di vigilanza sull'attività assicurativa, che impone alle imprese assicuratrici la tenuta di un registro elettronico per la catalogazione dei reclami ricevuti e delle richieste di informazione in relazione agli stessi effettuate dall'ISVAP. La responsabilità inerente alla gestione del registro e ai rapporti con l'Istituto di Vigilanza compete alla funzione di Revisione Interna. Per motivi legati all'efficacia e all'efficienza della gestione delle doglianze degli utenti, il processo adottato dal Gruppo ha portato anche a individuare in ciascuna compagnia un'unità organizzativa responsabile per le attività di gestione operativa di catalogazione, analisi ed evasione dei reclami.

In Francia e in Germania invece, le normative locali richiedono esclusivamente di strutturare un adeguato processo di gestione dei reclami, senza prevedere obblighi di reportistica o di istituzione e tenuta di appositi registri. Tuttavia, le compagnie del Gruppo presenti in tali Paesi predispongono un rapporto periodico per il Vertice aziendale e tengono quindi evidenza dei reclami ricevuti e del loro esito.

In Spagna la legislazione risulta per alcuni aspetti più simile a quella italiana, prevedendo anche specifici obblighi circa la redazione di un rapporto su base annuale. Le compagnie del Gruppo però preparano reportistiche interne a cadenze più ravvicinate, per tenere continuamente informata l'Alta Direzione e attuare tempestivamente le necessarie azioni correttive.

In Israele, all'interno dell'azienda c'è un difensore civico che si occupa dei reclami, interfacciandosi con l'Ufficio Legale.



RECLAMI ASSICURATIVI
(AREA DEL BS; 2005-2006)



In Svizzera, dove non è presente una specifica normativa in merito, il Gruppo Generali aderisce spontaneamente alle disposizioni emanate dalla Fondazione Ombudsman delle assicurazioni private costituita trent'anni fa dall'Associazione Svizzera delle Compagnie di Assicurazione. Ogni compagnia predispone annualmente un rapporto che viene inviato al referente in materia di reclami del Gruppo.

In Austria, sebbene non esistano specifiche disposizioni normative, fin dal 2001 i reclami pervenuti vengono censiti in un apposito archivio informatico; inoltre, con cadenza semestrale viene predisposto un rapporto per il Vertice aziendale.

	PERVENUTI valore assoluto		PERVENUTI % su polizze		ACCOLTI valore assoluto		ACCOLTI % su polizze		ACCOLTI/PERVENUTI incidenza %	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	12.256	12.323	0,068%	0,069%	4.310	4.354	0,024%	0,024%	35,2%	35,3%
AUSTRIA	495	577	0,007%	0,007%	390	445	0,005%	0,006%	78,8%	77,1%
FRANCIA	3.759	3.868	0,059%	0,057%	2.075	2.408	0,032%	0,036%	55,2%	62,3%
GERMANIA	16.837	29.224	0,055%	0,096%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SPAGNA	2.327	2.041	0,076%	0,064%	270	226	0,009%	0,007%	11,6%	11,1%
SVIZZERA	41	18	0,002%	0,001%	20	5	0,001%	0,000%	48,8%	27,8%
TOTALE	35.715	48.051	0,052%	0,070%	7.065	7.438	0,010%	0,011%	19,8%	15,5%

- Nel 2006 alle società assicurative incluse nel presente Bilancio è giunto, nelle forme previste nei diversi territori, un numero esiguo di reclami, pari mediamente a 7 ogni 10.000 polizze sottoscritte, che si riduce a 1 ogni 10.000 polizze se si considerano solo i reclami accolti, quelli cioè per i quali è stata riconosciuta la fondatezza delle contestazioni avanzate.
- Il numero dei reclami è notevolmente aumentato in Germania a causa di una sentenza della Corte Suprema Federale che nell'ottobre 2005 ha stabilito l'inefficacia di talune clausole inserite nei contratti vita, ritenute non trasparenti, e la loro sostituzione con un rendimento minimo da calcolarsi secondo una formula definita dalla stessa Corte. Tale decisione ha dato luogo a una notevole quantità di reclami finalizzati a un ricalcolo degli interessi applicati sulle polizze vita sottoscritte tra il 1994 e il 2001.
- L'informazione relativa ai giorni medi di evasione dei reclami accolti è disponibile solo parzialmente. Per i Paesi per i quali è stato fornito il dato i giorni medi di evasione oscillano tra i 4 giorni dell'Austria i 28 giorni dell'Italia, con un'accelerazione generalizzata dei tempi di risposta.

Al 31 dicembre 2006 nei Paesi dell'area considerata il Gruppo risultava coinvolto in **100.079 vertenze** generate dall'attività assicurativa ancora pendenti nei diversi gradi di giudizio. Tale numero comprende sia le vertenze passive, in cui le società del Gruppo Generali sono parte convenuta e sono quindi chiamate a rispondere del loro operato, sia le vertenze attive, in cui le società del Gruppo sono coinvolte in veste di attore e mirano quindi a ottenere dai propri assicurati somme spettanti a vario titolo.

Le vertenze passive sono preponderanti. I principali motivi alla base delle azioni promosse dagli assicurati e danneggiati contro le compagnie del Gruppo sono contestazioni su: rigetto delle pretese degli assicurati alla corresponsione dell'indennizzo per inoperatività delle garanzie contrattuali, quantificazione degli indennizzi e aspetti contrattuali. In assenza di informazioni complete sul totale di tali procedimenti, si riportano qui i dati relativi ai rami auto e r.c. generale, nei quali essi sono fortemente concentrati.



VERTEZZE ASSICURATIVE
PASSIVE
(AREA DEL BS; 2005-2006)

	AUTO: NUMERO		AUTO: VALORE*		R.C. GENERALE: NUMERO		R.C. GENERALE: VALORE*	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	26.895	23.474	514.309	522.942	10.839	11.421	1.151.208	1.331.714
AUSTRIA	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
FRANCIA	1.212	1.278	34.959	35.767	2.255	2.774	105.304	130.163
GERMANIA	7.880	7.650	34.543	42.201	2.078	1.666	20.225	66.566
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
SPAGNA	9.435	10.113	63.585	62.311	5.889	4.824	47.203	47.968
SVIZZERA	47	69	9.842	7.455	43	49	16.660	13.668
TOTALE	45.469	42.584	657.238	670.676	21.104	20.734	1.340.600	1.590.079

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Il numero dei procedimenti pendenti è in calo sia per i rischi auto sia per quelli di responsabilità civile generale.
- Nel settore auto la litigiosità si concentra in Italia e Spagna: le cause pendenti in questi due Paesi sono infatti di poco inferiori all'80% del totale. Nonostante il calo rispetto al 2005, l'Italia da sola conta per circa il 55% delle vertenze complessive; tale situazione è principalmente ascrivibile alla mancanza di meccanismi di valutazione delle lesioni personali stabiliti per legge, generalmente presenti negli altri Paesi, e ai tempi lunghi della giustizia italiana.
- Per quanto riguarda il valore delle vertenze, qui prudenzialmente posto pari a quanto richiesto dai ricorrenti, si osserva una lieve crescita (+2%) nel comparto auto a fronte di un incremento più sostenuto (+18,6%) nel settore r.c. generale, dove il valore medio delle vertenze è sensibilmente cresciuto passando da circa 63.500 euro nel 2005 a quasi 76.700 euro.

Nel corso del 2006 nessuna società del Gruppo è stata sanzionata dall'autorità *antitrust* dell'Unione Europea o dalle autorità *antitrust* nazionali.

Solo in Italia le autorità di vigilanza assicurativa hanno irrogato alle compagnie del Gruppo delle sanzioni, peraltro in significativa flessione sia nel numero sia nell'ammontare complessivo, sceso a 231.000 euro contro i circa 2 milioni del 2005. Tali sanzioni sono principalmente dovute a inadempimenti delle normative in tema di liquidazione sinistri, soprattutto r.c. auto.



Attività bancaria

Le banche del Gruppo si sono variamente organizzate per la gestione dei reclami e delle lamentele. Mentre Banca Generali e Bausparkasse Badenia hanno un'apposita unità inserita nell'ambito del Controllo Interno, in BSI l'Ufficio Reclami fa capo al Servizio Legale della banca. In tutti i casi sono stabiliti procedimenti precisi e rapidi da seguire per l'inoltro dei reclami all'ufficio competente, che in genere si occupa anche di altri tipi di lamentele o segnalazioni di disservizi. In genere è possibile presentare i reclami in molteplici forme: verbalmente, presso le filiali della banca, oppure all'intermediario con cui si tengono i contatti, in forma scritta (lettera o *e-mail*) e via telefono. Bausparkasse Badenia prevede che i reclami vengano direttamente presentati all'ufficio competente, ai recapiti telefonici e *e-mail* segnalati ai clienti in occasione dell'invio dei resoconti annuali. Gli uffici reclami, oltre a occuparsi della gestione dei reclami, procedono a una valutazione degli stessi finalizzata a individuare eventuali possibili miglioramenti delle strutture e delle procedure aziendali.

Nel 2006 sono pervenuti alle banche del Gruppo quasi 16.600 reclami, in parte largamente preponderante (oltre 16.000) di competenza di Bausparkasse Badenia; al contrario, risulta stabile su livelli particolarmente contenuti il numero di reclami ricevuti da BSI, che non supera i 50 all'anno e spesso è molto più basso. Le ragioni principalmente indicate nelle doglianze dei clienti sono errori, o presunti errori, operativi commessi dalla banca nell'applicazione di tassi e corsi o ritardi nell'esecuzione degli ordini ricevuti. Assumono un certo rilievo anche le contestazioni relative agli utilizzi fraudolenti e ai malfunzionamenti di carte di credito e *bancomat*.

A fine 2006 le vertenze attive e passive generate dall'attività bancaria pendenti nei diversi gradi di giudizio erano complessivamente **3.106**; le cause promosse contro le società del Gruppo erano 1.901, per un valore globale, pari alle pretese della controparte, di circa 197 milioni. Il contenzioso è in aumento sia in numero sia in valore, a causa dell'andamento registrato in Germania, dove si concentra la quasi totalità dei procedimenti pendenti. Le ragioni delle cause promosse contro Bausparkasse Badenia risiedono per la maggior parte nelle rivendicazioni di danni per perdite patrimoniali presentate da investitori che ritengono la banca responsabile delle *performance* negative di taluni investimenti immobiliari effettuati nei primi anni '90, di cui essi non avevano valutato adeguatamente la rischiosità.

Dialogo con i clienti

Le Generali pongono la soddisfazione dei clienti al centro della propria attenzione: solo attraverso questa è infatti possibile mantenere e rafforzare nel tempo la loro fiducia e il loro apprezzamento.

Nell'area del Bilancio di sostenibilità viene pertanto svolta, in certi casi da numerosi anni, una variegata attività finalizzata a verificare il gradimento della clientela per i prodotti e i servizi offerti dalle

compagnie del Gruppo e la percezione del marchio, nonché a conoscere le aspettative dei clienti/consumatori e le motivazioni alla base dei loro comportamenti.

In particolare, vengono effettuate regolarmente **indagini di customer satisfaction**, in genere annualmente, ma in certi casi ogni due anni (Austria) o a cadenze più ravvicinate (in Spagna ogni tre mesi). Tali sondaggi sono condotti in alcuni casi direttamente, in altri tramite società esterne. La modalità prevalentemente usata è l'intervista telefonica, ma si fa ricorso anche a questionari cartacei e in Austria, ad esempio, è molto diffuso l'invio di lettere volte a misurare la qualità dei servizi di assistenza prestati dalle forze di vendita sulla base della soddisfazione espressa dai clienti. L'ampiezza dell'indagine varia notevolmente sia in termini di aspetti presi in considerazione, che possono riguardare, ad esempio, solo uno specifico servizio oppure tutte le fasi di contatto con il cliente, sia in termini di numero di persone coinvolte, che può arrivare anche a diverse migliaia. Inoltre, a seconda del tipo di ricerca, ci si può rivolgere a un campione rappresentativo dei consumatori, dei clienti del Gruppo o dei clienti che di recente hanno usufruito di un particolare servizio (ad esempio, la liquidazione di un danno). In Austria, l'indagine condotta ogni due anni dal Servizio Marketing fa riferimento a un ampio campione della popolazione austriaca: sono state circa 6.400 le interviste effettuate nell'ultima edizione, di cui 1.600 a clienti Generali. L'obiettivo di tali ricerche è quello di migliorare il servizio al cliente sul fronte dell'offerta commerciale, dei processi organizzativi interni e della comunicazione. In parecchi casi tra le finalità c'è anche la valutazione del livello delle prestazioni dell'impresa in rapporto a quelle dei concorrenti.

Tali indagini sono particolarmente frequenti ed estese nelle società del gruppo Europ Assistance, per la grande importanza che la qualità del servizio assume nella specifica attività di assistenza svolta da queste compagnie. In particolare, Europ Assistance France intervista ogni anno un campione di 4.000 clienti finali; i risultati ottenuti sono comunicati e discussi con gli intermediari di riferimento per definire insieme strategie di miglioramento. Avendo ottenuto la certificazione ISO 9001, Europ Assistance España è tenuta a inviare ai propri clienti delle lettere che hanno lo scopo di misurare il loro grado di soddisfazione per i servizi ricevuti. La certificazione richiede livelli minimi delle prestazioni e, qualora non siano raggiunti, la società deve adottare misure appropriate per soddisfare i requisiti.

Tra le tante iniziative attuate dalle società del Gruppo merita un cenno particolare, per l'ampiezza degli aspetti considerati, che hanno riguardato tutte le fasi di contatto con il cliente, dalla prevendita all'eventuale fruizione del servizio nella fase di sinistro, oltre alla percezione del prodotto e alla relazione con la Compagnia, l'indagine di *customer satisfaction* condotta in Italia da Assicurazioni Generali tra il 2005 e il 2006. I risultati hanno evidenziato una valutazione complessiva molto soddisfacente, ma anche rivelato notevoli aspettative per un servizio ritagliato sui bisogni del singolo cliente. Questi messaggi sono stati trasmessi dalla Direzione Commerciale a tutta la rete di vendita nel corso del *road show* (v. capitolo Collaboratori - Dialogo con i collaboratori), per stimolare in chi ha il contatto diretto con i clienti un atteggiamento in linea con le loro attese. Sempre in Italia si segnala per la tempestività





dei provvedimenti adottati anche Alleanza Assicurazioni: poiché l'indagine sulla soddisfazione dei clienti aveva evidenziato alcune criticità connesse con l'attività di incasso dei premi, la società ha avviato un processo di conversione verso modalità di pagamento automatiche.

Risposte concrete e immediate hanno caratterizzato anche la prima indagine di soddisfazione della clientela effettuata da Generali in Svizzera negli ultimi mesi del 2006. Una società di consulenza esterna ha intervistato circa 1.000 clienti in relazione ai prodotti danni con lo scopo di migliorare i prodotti, i servizi, la comunicazione e, di conseguenza, l'immagine. Ne è emersa un'immagine molto buona di Generali nel mercato svizzero, ma anche potenziale di miglioramento, specialmente per quanto riguarda la rapidità nel risolvere i problemi dei clienti e la gestione dei sinistri. Per dare una risposta concreta a tale proposito, è stato lanciato un progetto per migliorare il servizio e, in particolare, il contatto telefonico con il cliente. Inoltre, per fornire alla clientela un servizio più veloce, completo e affidabile, sono stati introdotti nuovi programmi che, grazie a convenzioni, offrono la possibilità di riparazione dei cristalli da parte di una società specializzata e di riparazione del veicolo da parte di una rete di carrozzieri di qualità, che si occupa direttamente del ritiro e della riconsegna del veicolo e mette anche a disposizione un'auto sostitutiva per la durata della riparazione. L'accoglienza molto buona riservata a queste iniziative ha indotto la società a continuare su questa strada per offrire ai propri assicurati un servizio di assistenza completo: "Generali Planet".

In Germania nel 2005 sono state avviate indagini annuali sulla soddisfazione dei clienti in diverse società, per individuare i punti di forza e di debolezza, anche in relazione ai concorrenti, e identificare specifici problemi e aree di miglioramento. A tale proposito va citata in particolare la ricerca effettuata da Bausparkasse Badenia, in cui si possono cogliere talune tendenze osservabili anche in altre imprese: il contestuale coinvolgimento su questi temi sia dei clienti finali sia delle reti di vendita, in considerazione del fatto che la soddisfazione degli uni e degli altri è strettamente collegata; il confronto della *performance* ottenuta con quella dei concorrenti o della media del mercato; l'estensione dell'indagine anche alla percezione e al profilo del marchio. Mentre il sondaggio sulla soddisfazione dei clienti finali vecchi e nuovi della banca e delle reti distributive viene effettuato tramite intervista telefonica, per quello sul marchio si utilizzano questionari cartacei. Siccome l'analisi dei risultati ha messo in luce un posizionamento dell'impresa sotto la media del mercato sia per quanto riguarda la soddisfazione di clienti e venditori, sia per quanto riguarda il marchio, Bausparkasse Badenia ha formulato un piano per accrescere la soddisfazione della clientela e quella delle reti di vendita portandola ai livelli del mercato entro il 2011. Tale obiettivo è stato inserito nel piano industriale per il 2008 ed è stato assunto anche un preciso impegno a operare attivamente per innalzare il profilo del marchio affermando la banca come un finanziatore immobiliare con un'offerta ampia e flessibile.

La Spagna fornisce un esempio di ricerca finalizzata a valutare il livello delle prestazioni dell'azienda anche in confronto a un *benchmark* di mercato. La rilevazione, effettuata trimestralmente dall'ICEA (un centro di ricerca per le compagnie di assicurazione) e da altri primari

istituti di ricerca esterni, è rivolta agli assicurati per rischi auto o abitazione che hanno subito un danno ed è finalizzata a valutare la qualità del servizio ricevuto nella gestione del sinistro. Tramite accurate interviste telefoniche vengono rilevati una quindicina di indicatori che consentono all'ICEA di elaborare un *benchmark* di mercato rispetto al quale le imprese possono confrontare il livello dei propri servizi. La Direzione Marketing e i responsabili del Centro di gestione dei sinistri si incontrano ogni tre mesi per valutare i risultati delle suddette indagini di qualità e per individuare le misure atte a migliorare il livello del servizio fornito.

Grande attenzione viene prestata dal Gruppo, come detto, anche alla **percezione del marchio**. In Germania dal 2005 ogni anno si effettua un'apposita rilevazione monitorandone nel tempo i risultati; oltre a ciò, ogni mese viene effettuata un'indagine per misurare la consapevolezza e l'impatto delle azioni di promozione del marchio e monitorare l'efficacia delle campagne pubblicitarie. In Francia le indagini sulla consapevolezza e sulla percezione del marchio vengono svolte annualmente, fin dal 1997, da una primaria società di ricerche di mercato che utilizza criteri dettagliati e costanti nel tempo che, tramite rilevazioni *ad hoc*, consentono anche di valutare l'impatto delle maggiori iniziative di comunicazione del Gruppo.

In Francia si segnala anche un'importante iniziativa di Generali lard (Proximité), che ha implementato un osservatorio chiamato "Barometro del cliente" allo scopo di privilegiare le relazioni con i clienti e adeguare le politiche di *marketing* ai risultati. L'osservatorio prevede nel corso dell'anno 20 incontri mensili con quattro gruppi di clienti, focalizzati su vari argomenti e in particolare sulle loro aspettative in assicurazione e la loro percezione dei prodotti Generali.

In generale, si osserva un crescente ricorso a ricerche specificamente dirette a **capire bisogni, desideri e comportamenti dei clienti/consumatori** allo scopo di sviluppare e migliorare prodotti e servizi. Particolare interesse per questi aspetti ha dimostrato Genertel, che nel corso del 2006 ha effettuato due importanti ricerche di base finalizzate, l'una, a comprendere i motivi che spingono i suoi clienti a rinnovare o a non rinnovare le polizze (che come noto non sono tacitamente rinnovabili), l'altra, a capire che cosa spinge i clienti delle compagnie tradizionali a contattare o a non contattare le compagnie di assicurazione diretta. Dai risultati delle due indagini sono scaturite diverse idee per migliorare il servizio al cliente. Genertel ha organizzato anche dei *focus group* esplorativi per sviluppare prodotti segmentati sulle specifiche esigenze di determinati *target* di clientela. Sempre in Italia, la Capogruppo ha effettuato parecchie indagini mirate alla creazione/aggiornamento di prodotti, focalizzate sui temi della previdenza, salute e abitazione. Tra queste si segnala in particolare una ricerca volta a comprendere, nel delicato momento in cui gli italiani erano chiamati a scegliere la destinazione del TFR, le loro esigenze e le aspettative in campo previdenziale, per ritagliare su di esse un piano pensionistico individuale. L'indagine, effettuata tramite intervista telefonica, ha coinvolto oltre 1.000 persone di età compresa tra i 15 e i 54 anni. In Germania, nel 2007 è stato lanciato un programma di innovazione, per uno sviluppo dei prodotti guidato dai consumatori stessi. In tema di dialogo con i clienti va detto, infine, che le compagnie del Gruppo guardano anche al proprio sito Internet come a una



fonte di informazione sugli aspetti di maggior interesse per la clientela, grazie alla possibilità di monitorare gli accessi alle diverse aree del sito. Attraverso l'ottimizzazione delle diverse aree è quindi possibile orientare e approfondire la comunicazione alla clientela in funzione delle esigenze osservate.

Generali e ANIA per i consumatori

In Italia, il Gruppo Generali è impegnato in numerose iniziative realizzate dall'ANIA volte al miglioramento dell'informazione diretta ai consumatori, della trasparenza e della qualità del servizio assicurativo.

Tra le iniziative in cui, più di recente, si è estrinsecato tale impegno si segnalano:

- l'adesione alla **procedura di conciliazione per le controversie derivanti da sinistri r.c.auto**, una soluzione semplice e rapida studiata dall'ANIA e dalle associazioni dei consumatori come via alternativa a quella giudiziaria per risolvere eventuali controversie sorte a seguito di incidenti d'auto. La procedura prevede che, in caso di mancata risposta o di risposta insoddisfacente a un eventuale reclamo, sia un'associazione dei consumatori ad assistere l'interessato nel dialogo con la propria compagnia di assicurazione;
- la partecipazione all'ideazione e realizzazione della **campagna di comunicazione modulo blu** relativa alle novità del risarcimento diretto dei sinistri r.c. auto introdotto per legge dal 1° febbraio 2007;
- la partecipazione all'ideazione, realizzazione e distribuzione della **brochure sulla previdenza integrativa**, ideata con l'obiettivo di informare e sensibilizzare i cittadini sulle nuove regole della previdenza integrativa e di guidarli nella scelta della pensione integrativa.

Obiettivi 2007

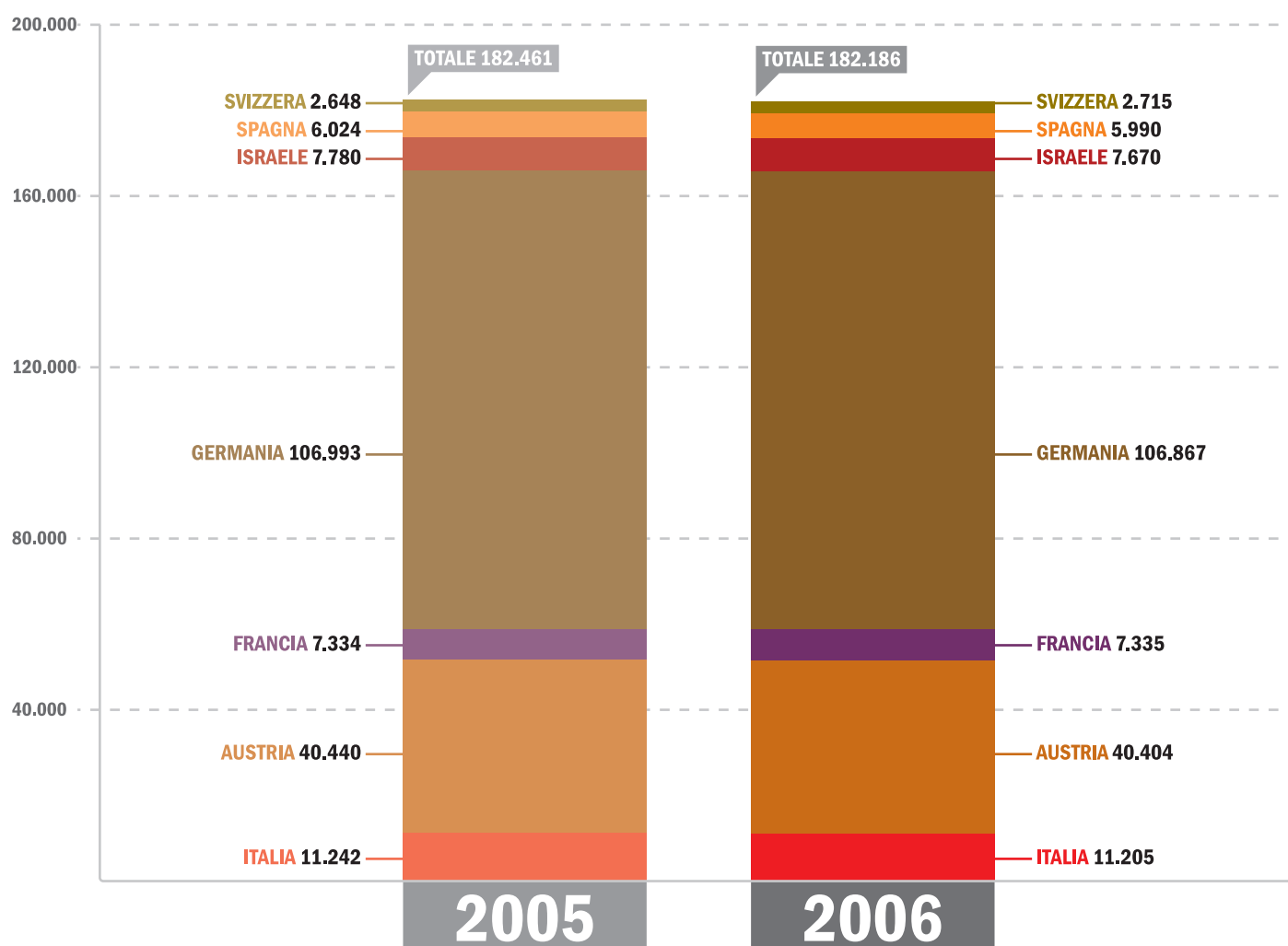
- Estendere l'utilizzo di indagini presso la clientela e le reti di vendita per individuare bisogni e aspettative allo scopo di migliorare/progettare prodotti e servizi a misura di cliente, agevolando così anche il compito dei venditori.
- In Italia diffondere informazione sulle novità in campo previdenziale ai fini di una scelta consapevole dei cittadini sulla loro pensione.
- Migliorare il servizio reso cercando di risolvere le criticità connesse con la liquidazione dei sinistri emerse dai reclami/segnalazioni pervenute.
- In Italia informare sull'indennizzo diretto dei sinistri auto e monitorarne l'andamento per risolvere eventuali criticità e migliorare la soddisfazione degli assicurati.

FORNITORI

Descrizione



NUMERO DI FORNITORI
(AREA DEL BS; 2005-2006)



STAKEHOLDER COMPETITIVI

- Nei Paesi inclusi nell'area del Bilancio di sostenibilità nel 2006 il Gruppo Generali ha intrattenuto rapporti con oltre 182.000 fornitori, con una sostanziale stabilità rispetto al 2005. Tale numero è raddoppiato rispetto ai dati pubblicati nel Bilancio di sostenibilità 2005 per l'inclusione delle banche e, soprattutto, delle società Europ Assistance localizzate in Austria, Germania e Svizzera, che da sole hanno una rete di fornitori che supera le 110.000 unità.
- In Spagna si registra una sensibile riduzione dei fornitori, a seguito del completamento dell'accantonamento degli acquisti delle compagnie spagnole del Gruppo in una società di servizi comuni.
- Il numero dei fornitori nei singoli territori dipende dalla dimensione e dalla natura delle attività svolte dalle società del Gruppo, nonché dalle politiche di gestione degli acquisti:
 - ad esempio, la particolarità dell'attività esercitata dalle società del gruppo Europ Assistance necessita di contatti con fornitori di vario tipo (autoriparatori, carrozzieri, medici, fabbri, idraulici, elettricisti, ecc.) capillarmente diffusi su tutto il territorio. Di conseguenza esse hanno rapporti con un numero di fornitori molto elevato,

che nell'area del Bilancio di sostenibilità raggiunge quasi 124.800 unità, di cui 68.500 in Germania e 40.000 in Austria;

- il numero di fornitori risulta più elevato nei Paesi in cui gli acquisti sono effettuati dalle singole compagnie, mentre si riduce quando essi sono centralizzati in un'unica entità sia per effetto dell'eliminazione dei conteggi plurimi di fornitori comuni, sia per la tendenza a concentrare gli ordini presso aziende in grado di servire il Gruppo in tutto il territorio, in una logica che persegue anche il contenimento dei costi.

FORNITORI PER TIPO
(AREA DEL BS; 2005-2006)



	BENI		SERVIZI CONNESSI AL BUSINESS		ALTRI SERVIZI	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006
ITALIA	566	564	9.059	9.060	2.211	2.175
AUSTRIA	20.220	20.204	15.033	15.025	5.187	5.175
FRANCIA	957	960	5.060	5.060	256	260
GERMANIA	17.373	17.038	81.286	81.505	4.313	4.230
ISRAELE	420	490	3.600	3.500	3.760	3.680
SPAGNA	14	14	5.560	5.526	450	450
SVIZZERA	745	744	642	650	1.261	1.321
TOTALE	40.295	40.014	120.240	120.326	17.438	17.291

- C'è una larga prevalenza di fornitori di servizi, la maggior parte dei quali svolge attività connesse al *business* assicurativo (perizie, consulenze professionali, formazione, riparazioni veicoli, prestazioni sanitarie, tipografie, traduzioni, ecc.). Sono invece assai meno numerosi i fornitori che prestano servizi di supporto quali pulizie, manutenzioni, trasporti e così via.
- Alcuni fornitori appartengono contemporaneamente a due o a tutte e tre le categorie individuate nella figura. Questo è il motivo per cui, sommandole, si ottiene un numero di fornitori superiore al totale sopra indicato.
- La quasi totalità dei fornitori è costituita da fornitori nazionali. Si osserva la tendenza a privilegiare imprese in grado di fornire i servizi in tutto il territorio di ogni Paese.

Politiche di acquisto

Il modello Generali prevede l'accentramento di tutti gli acquisti delle imprese del Gruppo di ciascun Paese in una funzione dedicata, collocata in una società di servizi comuni. Tale funzione gestisce l'intero rapporto di fornitura, a partire dalla fase iniziale di ricerca del fornitore fino alla stipulazione del contratto, e si estende a tutti i tipi di beni e servizi acquistati, fatta eccezione per i servizi altamente specializzati (relativi, ad esempio, al *marketing*, alla liquidazione dei sinistri, alla formazione, alle consulenze di vario tipo) e alle urgenze, che sono gestiti dalle singole società.

Questo modello è stato realizzato in quasi tutti i Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità. Un'importante eccezione è rappresentata dalla Germania, dove il sistema prevede la gestione centralizzata

nell'ambito del Servizio Acquisti di Gruppo dei soli acquisti strategici, relativi a servizi di gestione delle sedi, viaggi, *marketing* e vendite e, tramite una specifica unità, dei servizi e materiali informatici, mentre gli acquisti operativi sono svolti localmente dalle singole imprese.

In Israele la gestione degli acquisti delle società assicurative è parzialmente accentrata. Essa, infatti, viene svolta dai responsabili degli acquisti dei sette servizi aziendali individuati - IT, *operations*, gestione fabbricati, sistemi di supporto (comunicazione, archivi, ecc.), formazione ed eventi riguardanti gli agenti, *marketing* e pubblicità, risorse umane e formazione dipendenti, servizi professionali - i quali rispondono a un responsabile degli acquisti di gruppo.

In Italia è stato creato un magazzino unico in cui sono accentrati gli acquisti di cancelleria, stampati, omaggistica, ecc. e la gestione delle relative scorte. Nelle singole società i collaboratori autorizzati provvedono a ordinare tramite la Intranet aziendale il materiale di cancelleria e gli stampati necessari ai singoli uffici.

Nel 2005 il Gruppo Italia, sulla base dei principi contenuti nel Codice Etico del Gruppo Generali, si è dotato di uno specifico **Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori**. Il documento - organizzato in tre parti: principi generali, regole di condotta, principi di attuazione - ha lo scopo di favorire lo sviluppo di una rete di relazioni durature e reciprocamente soddisfacenti con fornitori qualificati.

Per la stesura del Codice si è fatto riferimento alle "Linee Guida per un Sistema basato sulla Sostenibilità e Integrità nei Rapporti con i Fornitori" prodotte da Procurement Executive Circle, comunità formata dai Responsabili Approvvigionamenti delle più importanti imprese operanti in Italia.

Il documento in oggetto regola i rapporti con i fornitori, nella cui gestione il Gruppo si impegna ad attenersi ai **principi di legalità, trasparenza, correttezza e lealtà** in tutte le fasi del processo di approvvigionamento.

Per evitare **conflitti di interesse** nell'aggiudicazione dei contratti, è prevista la separazione dei ruoli tra chi richiede la fornitura e chi stipula il contratto, cioè il Servizio Acquisti di Gruppo.

Il Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori stabilisce i **criteri di selezione** dei fornitori, basati su:

- rispondenza dell'offerta ai requisiti specificati;
- competitività dei servizi e dei prodotti offerti;
- affidabilità economica, tecnica e qualitativa del fornitore, verificata con criteri il più possibile oggettivi (ad esempio, chiedendo informazioni o referenze a Camere di Commercio, altri enti/società, ecc.);
- collocazione geografica, dando la preferenza ai fornitori che possono garantire una copertura su tutto il territorio nazionale.

Viene promossa una **competizione leale e sostenibile**, assicurando a chiunque sia in possesso dei requisiti oggettivi necessari la possibilità di partecipare al processo di selezione. In linea di



massima, nella prassi, per ogni ordine sono richiesti preventivi a tre diversi fornitori. Ogni scelta viene motivata e tutta la documentazione relativa all'ordine viene acquisita otticamente e rimane disponibile per controlli successivi.

In particolare, viene prestata attenzione a non agevolare il mantenimento o la creazione di posizioni dominanti o di dipendenza economica dei fornitori: a tale scopo, di norma è previsto che le forniture a società del Gruppo non superino il 30% del fatturato complessivo del fornitore.

Sono ammesse deroghe al Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori, documentate e motivate sulla base di regole chiare e trasparenti, solo in casi aventi carattere di eccezionalità e urgenza.

Si dà la preferenza alle relazioni dirette, disciplinate da criteri oggettivi. I **contratti** devono essere caratterizzati da estrema chiarezza ed equità e disciplinare almeno i seguenti aspetti: descrizione della fornitura, condizioni contrattuali (prezzi, termini di consegna, valutazione di conformità della fornitura, fatturazione e pagamenti), regolamentazione dei subappalti, recesso e risoluzione, variazione dei prezzi, penali. In particolare, per quanto riguarda i pagamenti, il mancato rispetto dei termini concordati è ammesso solo qualora il fornitore non rispetti gli obblighi contrattuali; eventuali ritardi dovuti a giustificato motivo devono essere tempestivamente comunicati e spiegati per iscritto al fornitore, specificando anche le eventuali penali a suo carico connesse con i motivi del ritardo.

In tutto il Gruppo il rispetto dei termini di pagamento pattuiti è considerato importante e inderogabile: la percentuale dei contratti pagati nei tempi previsti è prossima al 100%, rimanendo esclusi i casi di ritardi dovuti a contestazioni e quelli imputabili a inesattezze di carattere amministrativo, di peso irrilevante.

Con l'adozione del Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori in Italia il Gruppo si è impegnato in modo attivo affinché i principi e le regole di condotta in esso contenuti siano seguiti da tutti i soggetti coinvolti nelle funzioni di acquisto (**integrità nelle forniture**). A tale scopo sono stati posti in essere meccanismi operativi volti a prevenire la violazione - da parte dei fornitori e delle loro catene di approvvigionamento - delle norme applicabili in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, tutela dell'ambiente e salute pubblica, nonché dei seguenti principi internazionali:

- la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite;
- le Convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro;
- la Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti dell'Infanzia.

Nei contratti di approvvigionamento sono spesso contenute clausole di annullamento per i casi di violazione di tali norme e talora sono anche previsti procedimenti sanzionatori tesi a evitare reati contro la Pubblica Amministrazione o disastri ambientali. In Francia dal 2006 ai fornitori viene richiesto di sottoscrivere dichiarazioni attestanti il rispetto di tutte le normative in materia ambientale e di tutela dei diritti dei lavoratori e sono previste clausole di annullamento per il mancato rispetto di tali principi. In Italia, Alleanza Assicurazioni chiede un'analogha attestazione scritta ai propri fornitori.

Nel caso in cui i fornitori violino i suddetti principi, il Gruppo mette in atto i meccanismi sanzionatori previsti.

Al momento nel Gruppo non vengono richieste ai fornitori certificazioni ecologiche (come ISO 14000) o che attestino il rispetto dei diritti dei lavoratori (SA8000). Solo in Austria si privilegiano le imprese che le possiedono o che comunque sono in grado di provare per iscritto politiche e sistemi di gestione che garantiscono il rispetto di tali principi. Anche in Germania si dà la preferenza ai fornitori con appropriate referenze in tal senso o a quelli che si conoscono da lunga data; non viene però richiesta la certificazione, che nel Paese non è molto diffusa, soprattutto nell'ambito delle aziende piccole e medie.

Il Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori è stato diffuso a tutte le compagnie estere. Nel marzo 2006 il gruppo austriaco ha pubblicato un proprio Codice per la gestione dei fornitori, disponibile sul sito www.general.at, che risponde ai principi contenuti nell'analogo documento adottato in Italia e sviluppa con maggior dettaglio alcuni aspetti per adeguarlo alle procedure d'acquisto in uso. Gli altri Paesi, pur non avendo adottato formalmente il Codice dei Rapporti con i Fornitori, operano con modalità sostanzialmente allineate ai principi in esso contenuti: i sistemi implementati prevedono misure atte a garantire la trasparenza dei processi di acquisto, evitare conflitti di interessi, assicurare il rispetto delle norme in materia ambientale e di diritti umani e dei lavoratori. In particolare, nella selezione dei *partner* contrattuali si utilizzano procedure chiare, certe e non discriminatorie basate su criteri oggettivi legati alla competitività e qualità dei prodotti e dei servizi offerti; nei casi di contratti rilevanti per entità della fornitura e durata si fa talora ricorso a gare d'appalto.

Valutazione e dialogo con i fornitori

Nel Gruppo la grande attenzione posta alla qualità dei servizi ha portato all'implementazione di numerosi sistemi per la **valutazione dei fornitori** e per il loro **monitoraggio** nel tempo. Poiché le compagnie tendono a sviluppare relazioni durature con fornitori qualificati, che considerano *partner* strategici nella conduzione del *business*, in diversi casi c'è un **coinvolgimento** degli stessi fornitori nella valutazione delle loro prestazioni e nel miglioramento delle stesse, in una logica di sviluppo del rapporto e di reciproca soddisfazione.

Pressoché ovunque si monitora l'andamento della collaborazione quantomeno con i maggiori fornitori, controllandone l'operato per verificare la qualità dei beni e servizi e l'adeguatezza dei prezzi.

In Israele, Migdal effettua insieme ai fornitori verifiche reciproche volte a migliorare la qualità ed elevare il livello del servizio; sono previste sanzioni a carico dei fornitori nei casi in cui la qualità risulti inferiore a quella indicata nel contratto. Migdal tiene inoltre costantemente sotto controllo la solidità finanziaria dei *partner*, ricorrendo anche a verifiche esterne presso le banche e il sistema giudiziario.

In Austria esiste un sistema di monitoraggio dei fornitori basato su procedure informatiche; le loro prestazioni vengono regolarmente



confrontate con i *benchmark* dei rispettivi settori e misurate rispetto a taluni indicatori individuati dal locale Servizio Acquisti allo scopo di ottimizzare i costi e di garantire lo sviluppo dei rapporti con i migliori fornitori. A termini contrattuali i fornitori sono tenuti inoltre a segnalare alle società austriache il ricorso a eventuali sub-appaltatori, presso i quali vengono effettuati controlli casuali del rispetto delle norme in materia di diritti umani e dei lavoratori.

In Svizzera i controlli di qualità sulle forniture sono effettuati con cadenza trimestrale; vengono inoltre fatte verifiche casuali, previste nel contratto, del rispetto delle leggi in materia di lavoro e dei diritti sindacali da parte delle imprese fornitrici.

Il Gruppo francese sottopone i nuovi fornitori a una procedura di ingresso, che comprende anche la compilazione di un questionario, volta a verificare la presenza dei necessari requisiti tecnici, finanziari, legali ed etici. Anche Europ Assistance España utilizza un formulario per assumere le informazioni necessarie alla valutazione degli aspiranti nuovi fornitori.

Per le società Europ Assistance, che forniscono ai propri assicurati servizi in natura anziché risarcimenti monetari, i rapporti con i fornitori e la qualità delle loro prestazioni assumono una rilevanza cruciale. Di conseguenza, anche il monitoraggio dei fornitori risulta particolarmente sviluppato: in Austria Europ Assistance controlla nel continuo qualità e prezzi utilizzando appositi questionari di valutazione inviati a tutti i contraenti, mentre in Germania ha implementato un sistema per monitorare, tra l'altro, il *turnover*, l'incidenza dei reclami e l'indice di soddisfazione dei clienti per i fornitori preferiti.

In Italia, Generali Servizi Informatici ha analizzato congiuntamente ad alcuni fornitori i processi ordine/fattura/pagamento per garantire il rispetto dei termini contrattuali, i cui risultati hanno consentito di ottimizzare questo aspetto a vantaggio di ambedue le parti.

Obiettivi 2007

- Adeguare ai principi del Codice dei Rapporti con i Fornitori delle compagnie italiane e formalizzare le politiche verso i fornitori adottate nei principali Paesi dell'area del Bilancio di sostenibilità che non lo hanno ancora recepito.
- Migliorare e implementare dove non ancora presenti le procedure di monitoraggio per la selezione e la valutazione dei fornitori coinvolgendoli in tali verifiche (ad esempio tramite questionari o analisi congiunte).

Politica di investimento

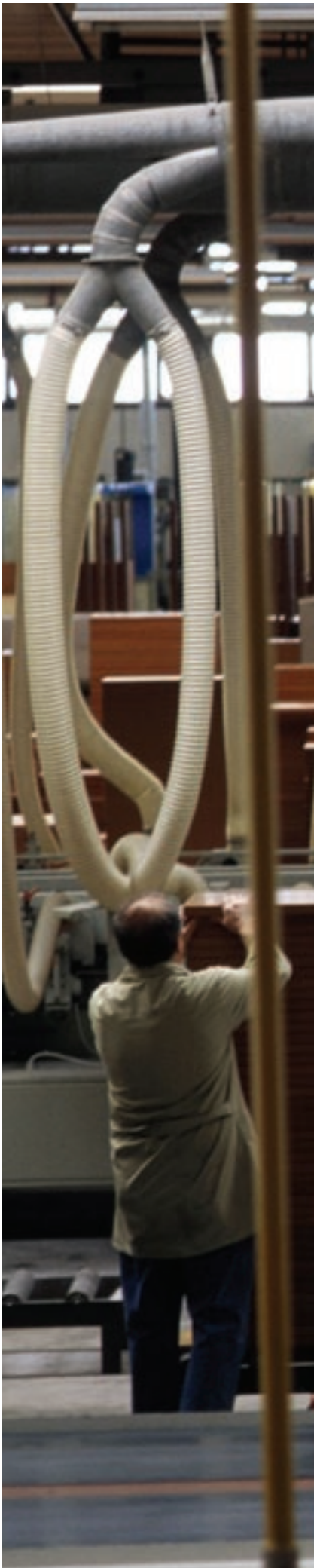
Il Gruppo Generali è consapevole dell'importante ruolo che, nella sua veste di investitore istituzionale, può svolgere per via indiretta nel campo della tutela dell'ambiente, del rispetto dei diritti umani e del sociale in senso lato. Sa infatti di poter influire sul comportamento delle società terze decidendo, ad esempio, di escludere dai suoi investimenti le imprese che non rispettano determinati requisiti minimi oppure di privilegiare gli impieghi in aziende che, al contrario, si distinguono per le loro politiche sociali e/o ambientali.

Nelle proprie scelte di investimento il Gruppo si è sempre attenuto ai principi di sicurezza e affidabilità dell'emittente, rifiutando pratiche prettamente speculative e prestando particolare attenzione a evitare impieghi a elevato rischio sotto qualsiasi profilo, ivi inclusi quello ambientale e sociale: una scelta obbligata per chi vende sicurezza e deve innanzitutto essere in grado di far fronte agli impegni assunti verso i propri assicurati. Tuttavia, ritenendo importante una maggiore trasparenza dei criteri di investimento adottati e un chiaro riconoscimento dell'integrazione di principi etici nelle strategie di investimento perseguite, nell'ottobre 2006 il Gruppo ha deciso di aderire ai **principi etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese**.

Le ragioni di tale scelta sono riconducibili, innanzitutto, a una sostanziale corrispondenza di obiettivi tra il Gruppo e il Fondo Pensione Governativo Norvegese. Quest'ultimo, infatti, si propone di assicurare che una ragionevole parte della ricchezza del Paese derivante dal petrolio vada alle future generazioni, in una prospettiva di forte riduzione dei profitti derivanti dal petrolio e di tendenziale incremento della spesa statale per pensioni, salute e assistenza. A tale scopo il Fondo deve essere gestito in modo che, dall'investimento dei proventi attualmente derivanti dalle risorse petrolifere del Paese, si generino redditi elevati nel lungo periodo.

Inoltre, le linee guida cui il Fondo si attiene nell'impiego delle proprie risorse sono vicine al concetto di sostenibilità degli investimenti che il Gruppo Generali ha fatto proprio. Il Fondo Pensione Governativo Norvegese, infatti, incrementa i propri interessi finanziari promuovendo uno sviluppo etico attraverso:

- l'esercizio dei diritti di proprietà finalizzato a ottenere redditi finanziari sul lungo termine basati sui principi del Global Compact e sulle Linee guida per la *corporate governance* e per le imprese multinazionali dell'OECD;
- l'esclusione dall'universo degli investimenti possibili delle società emittenti che, direttamente o attraverso imprese da loro controllate, producono armi che nel loro uso normale possono violare principi umanitari fondamentali;
- l'esclusione dall'universo degli investimenti possibili delle società in cui si ritenga che sussista un rischio inaccettabile di contribuire a: gravi o sistematiche violazioni dei diritti umani quali uccisioni, torture, privazione della libertà, lavoro forzato,



forme di sfruttamento del lavoro minorile; gravi violazioni dei diritti individuali in situazioni di guerra o conflitto; gravi danni ambientali; grave corruzione; altre violazioni particolarmente gravi di norme etiche fondamentali.

Diversamente da quanto accade per la maggior parte degli indici etici, il Fondo non adotta quindi criteri generali che portano a escludere dall'universo investibile interi settori produttivi sulla base di istanze di tipo morale o ambientale che sono spesso controverse e mutevoli nel tempo (si pensi, ad esempio, all'utilizzo dell'ingegneria genetica o dell'energia nucleare, alla produzione di alcolici, ecc.).

La procedura di esclusione dagli investimenti possibili affida un ruolo fondamentale al Comitato Etico, un organo con funzioni consultive nei confronti del Ministro delle Finanze, responsabile del Fondo, composto da esperti di chiara fama che monitorano costantemente le imprese in cui il Fondo investe, pronti a intervenire in caso di violazione dei suddetti principi etici. Prima di arrivare all'esclusione, le società vengono informate del procedimento in atto nei loro confronti e sono chiamate a giustificare il loro comportamento; solo in assenza di risposta o di risposta inadeguata, il Comitato Etico propone la loro esclusione dall'universo investibile al Ministro, che dispone liberamente in proposito.

Con la decisione di aderire ai principi etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese il Gruppo Generali si è impegnato ad applicarli sia agli investimenti del proprio patrimonio sia alle risorse a fronte degli impegni nei confronti degli assicurati ove il rischio dell'investimento è corso dal Gruppo, ossia alle attività che serviranno a pagare le prestazioni assicurate in caso di sinistro o a scadenza; dallo *screening* etico restano esclusi, per ragioni pratiche e di materialità, soltanto gli investimenti indiretti, quelli cioè attuati attraverso fondi OICR (Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio).

Le **linee guida etiche del Gruppo** vietano, dunque, ogni nuovo investimento in strumenti finanziari delle società escluse dall'universo investibile, che attualmente sono:

DRD Gold Limited
 Poongsan Corporation
 Wal-Mart Stores Inc.
 Wal-Mart de Mexico S.A. de C.V.
 Freeport McMoRan Copper & Gold Inc.
 BAE Systems Plc.
 Boeing Co.
 Finmeccanica S.p.A.
 Honeywell International Inc.
 Northrop Grumman Corp.
 United Technologies Corp.
 Safran S.A.
 Alliant Techsystems Inc.
 EADS Co. (European Aeronautic Defence and Space Company)
 EADS Finance B.V.
 General Dynamics Corporation
 L3 Communications Holdings Inc.
 Lockheed Martin Corp.

Raytheon Co.
Thales S.A.
Singapore Technologies Engineering

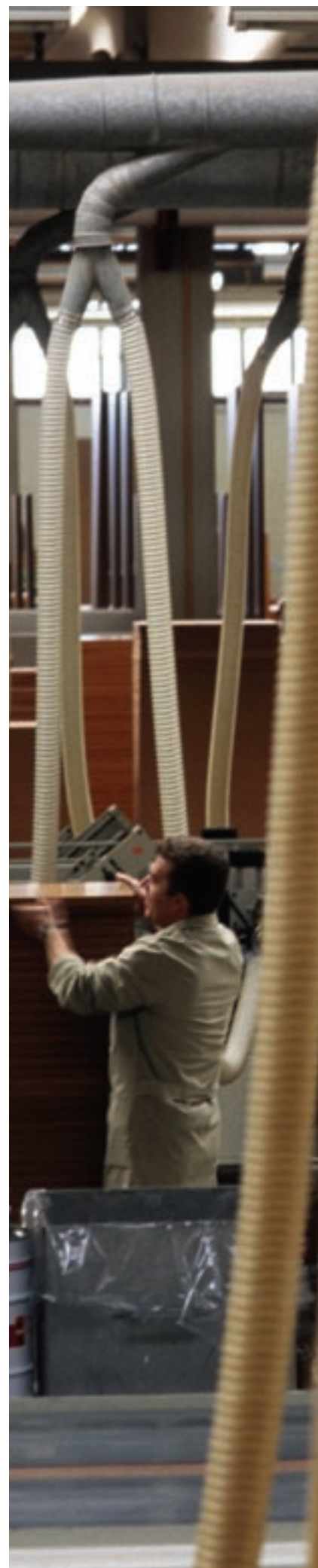
Per i titoli in portafoglio che non rispondano ai suddetti criteri, in particolare a seguito dell'esclusione di nuove società, è previsto che, nel momento in cui la notizia viene resa pubblica dal Ministro delle Finanze norvegese, venga stabilito un periodo entro il quale le posizioni dovranno essere liquidate. La durata di tale periodo dovrà tener conto della necessità di salvaguardare il valore dei portafogli.

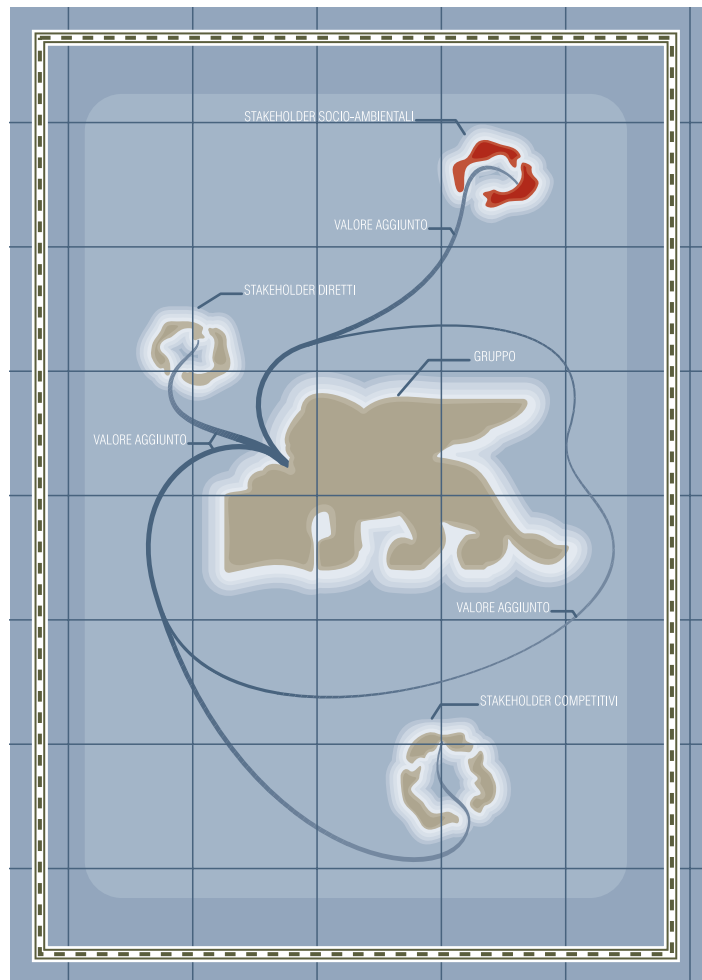
Per il monitoraggio della rispondenza alle linee guida etiche degli investimenti effettuati nei vari Paesi è previsto l'invio di una relazione trimestrale al servizio Controllo del Rischio Finanziario del Corporate Centre.

Al momento dell'adesione ai principi etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese il Gruppo deteneva circa 240 milioni di euro in investimenti non etici. Tra le posizioni di maggior rilievo risultavano Finmeccanica, Wal-Mart, EADS, United Technologies Corp. e BAE Systems. A seguito di tale adesione, il servizio di Asset Management del Gruppo si è immediatamente attivato per procedere alla liquidazione delle posizioni inammissibili sotto il profilo etico. Come detto, nell'interesse della clientela, l'attività di vendita viene effettuata con particolare attenzione alle situazioni di mercato e dei singoli portafogli, in modo da tutelarne il valore. Tali cautele hanno consentito di liquidare la maggior parte, ma non tutte le posizioni entro dicembre 2006: a fine anno risultavano infatti in portafoglio ancora circa **35 milioni di euro** di investimenti non etici.

Obiettivi 2007

- Uscire dalle posizioni riguardanti società escluse dall'universo investibile del Fondo Pensione Governativo Norvegese ancora presenti in portafoglio.
- Applicare e monitorare costantemente il rispetto dei principi etici del Gruppo.





117 Comunità

117 Rapporti con la comunità

118 I fatti del 2006

121 Area sociale

129 Area culturale

135 Area ambiente

137 Area sport

139 Obiettivi 2007

140 Ambiente

140 Politiche ambientali e struttura organizzativa

142 Impatti ambientali diretti

148 Impatti ambientali indiretti

150 Obiettivi 2007

Rapporti con la comunità

Anche nel corso del 2006 le società del Gruppo hanno continuato a sviluppare i rapporti con le comunità in cui sono inserite secondo le linee tracciate.

Alla forte crescita del Gruppo in nuovi territori ha fatto riscontro la consueta valorizzazione delle capacità locali: il personale delle società acquisite, così come quello delle compagnie di nuova costituzione, è sempre del luogo, in una logica che abbina l'espansione e l'affermazione del Gruppo Generali allo sviluppo delle economie dei territori in cui è insediato.

Nelle località in cui la sua presenza è ormai consolidata, il Gruppo Generali ha continuato a rappresentare un riferimento importante per le comunità locali, in particolare per gli operatori pubblici e le associazioni impegnate a favore dei più deboli e di chi soffre. Sono moltissime le iniziative sociali, culturali e sportive che il Gruppo supporta con continuità, sostenendo anno dopo anno con le proprie risorse finanziarie chi ha dimostrato di saperne fare buon uso impiegandole in attività che restano valide nel tempo o per perseguire obiettivi che non possono essere raggiunti nell'arco di un solo anno. Il Gruppo, comunque, presta attenzione e fornisce supporto anche alle nuove iniziative meritevoli di fiducia.

Le aree in cui il Gruppo Generali ha scelto di intervenire in via prioritaria sono rimaste immutate e spaziano dalla ricerca scientifica, soprattutto in campo medico, alle iniziative a favore di disagiati e sofferenti, dagli eventi e manifestazioni di alto profilo culturale e artistico ai progetti formativi e di sensibilizzazione sociale, dalle attività sportive alla tutela dell'ambiente. In tutte le aree di intervento c'è inoltre una particolare attenzione per i bambini e i giovani, che rappresentano il futuro della società.

Anche i **criteri di assegnazione** utilizzati per la scelta delle iniziative da sostenere non sono cambiati: essi fanno riferimento innanzitutto alle suddette aree d'intervento, nell'ambito delle quali vengono poi valutati la valenza sociale dell'iniziativa proposta e il profilo morale e la serietà dei promotori e degli organizzatori. A posteriori si procede comunque a una verifica dell'effettiva e corretta destinazione dei fondi devoluti.

Nel quadro di queste logiche comuni, le singole società del Gruppo operano in autonomia le proprie scelte. Alcune compagnie preferiscono concentrare le risorse destinate alla comunità su una sola o poche iniziative di ampio respiro, in altre invece esse vengono ripartite fra una molteplicità di interventi variamente articolati. Qualche società coinvolge i propri collaboratori nella scelta delle organizzazioni cui destinare tali risorse: è il caso, ad esempio, di Intesa Vita che, in occasione del Natale, è solita distribuire fondi a organismi di volontariato che prestano opera nell'area sociale. A tale proposito, anche nel 2006 ha chiesto a tutti i dipendenti di



DESTINAZIONI ALLA COMUNITÀ
PER AREE DI INTERVENTO
(AREA DI CONSOLIDAMENTO;
2005-2006)

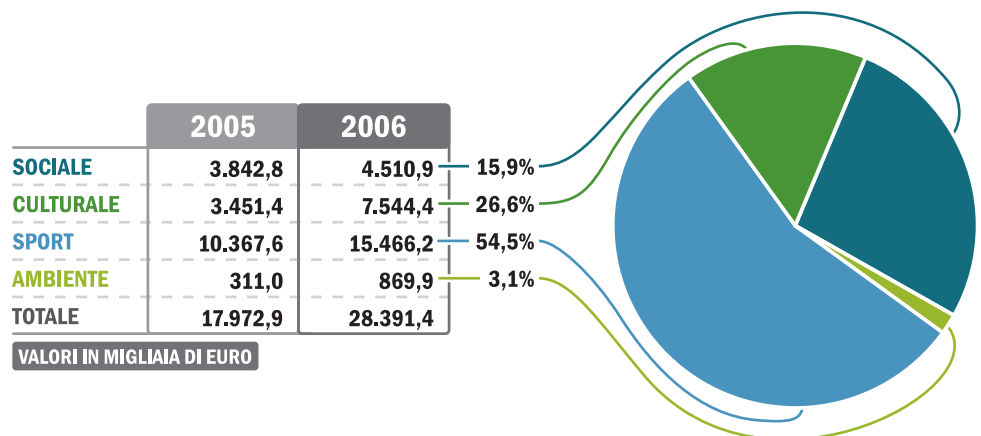


partecipare con un'offerta volontaria e di segnalare istituzioni e associazioni *non profit* alle quali devolvere il contributo della società (ne hanno beneficiato oltre 30). In Francia, invece, i dipendenti sono informati delle iniziative di solidarietà e di sponsorizzazione di attività artistiche, culturali e sportive alle quali il Gruppo dà supporto attraverso l'organizzazione di seminari che si svolgono nell'intervallo del pranzo nella sede di Saint-Denis.

I fatti del 2006

Come l'anno scorso, in questo capitolo si dà informazione degli interventi in favore della comunità attuati dalle società del Gruppo in tutti i Paesi in cui Generali è presente.

Nel 2006 l'ammontare complessivamente destinato dal Gruppo alla comunità si è incrementato raggiungendo 28,4 milioni di euro (di cui 5,1 milioni della Capogruppo) a fronte dei 18 milioni dell'anno precedente. La ripartizione nelle aree di intervento individuate è stata la seguente:



- Come noto, la distribuzione delle risorse risente, in particolare, della presenza di una componente pubblicitaria di rilievo che, ad esempio, fa salire notevolmente l'impegno economico della Compagnia nell'area dello sport, per gli alti costi delle sponsorizzazioni di attività sportive a livello professionistico o di manifestazioni di grande richiamo.
- In tutte le aree di intervento si è avuto un aumento degli importi destinati, che è risultato percentualmente più elevato nelle aree della cultura e dell'ambiente, conseguentemente cresciute anche in termini di quota. Resta comunque largamente prevalente l'area dello sport, che assorbe oltre la metà delle risorse per la comunità.

Le finalità che muovono le iniziative attuate dalle società del Gruppo rappresentano una chiave di lettura molto importante anche per comprendere come si sviluppano nel tempo le diverse componenti delle destinazioni alla comunità. In considerazione di ciò, quest'anno si è voluto per la prima volta applicare agli interventi

attuati dal Gruppo il modello elaborato dal London Benchmarking Group (LBG) per misurare e comunicare i programmi a favore della comunità, che è attualmente utilizzato in tutto il mondo da centinaia di imprese di ogni dimensione e settore di attività.

Il modello LBG

Punto di partenza del modello LBG è la motivazione che muove l'impresa quando decide di intraprendere un'iniziativa a favore della comunità. Si individuano tre principali motivi:

- un senso di responsabilità morale e sociale;
- la convinzione che le imprese abbiano un interesse di lungo periodo nel promuovere lo sviluppo di una società sana;
- la consapevolezza che il coinvolgimento nella comunità può portare benefici diretti all'attività dell'impresa.

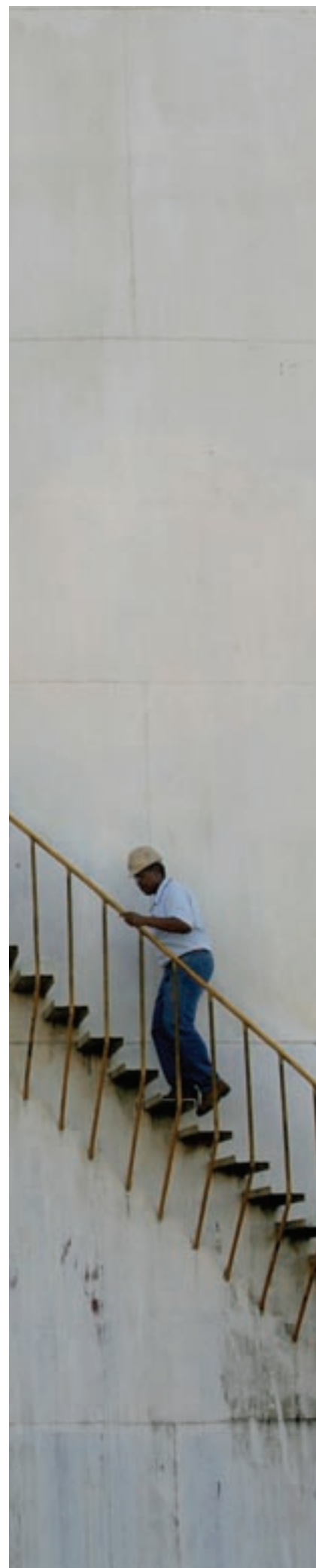
Sulla base di tali motivazioni le iniziative per la comunità possono essere distinte in tre categorie:

- **Donazioni:** interventi occasionali (non continuativi) a sostegno di una grande varietà di "buone cause" per rispondere a bisogni e richieste di organizzazioni di volontariato o di istituzioni locali, che sempre più spesso si estrinsecano in partnership tra la società, i suoi collaboratori, i clienti e i fornitori.
- **Investimenti** nella comunità: sponsorizzazioni di lungo termine indirizzate verso un numero limitato di finalità strategiche, scelte dalla società per proteggere i suoi interessi di lungo termine e migliorare la propria reputazione.
- **Iniziative commerciali:** attività a favore della comunità finalizzate direttamente al successo della compagnia (ad es. a promuovere il marchio o un particolare prodotto), promosse in genere dal Servizio commerciale in collaborazione con organizzazioni non profit o istituzioni locali.

Le diverse tipologie di interventi si collocano nelle tre categorie indicate come segue:

- **Donazioni:** mense per i poveri; accoglienza senzatetto; assistenza domiciliare / ospedaliera poveri e ammalati; orfanotrofi; supporto ragazzi / famiglie disagiate; progetti di integrazione / sviluppo potenziale bambini / giovani poveri, emarginati, disabili; programmi per pari opportunità; contributi scuole / istituti; aiuti vittime guerre / catastrofi naturali; finanziamento teatri; associazioni musicali / culturali / artistiche; concerti / manifestazioni di beneficenza.
- **Investimenti:** finanziamento ricerca scientifica in campo medico / economico-assicurativo / ambientale; borse di studio finalizzate; iniziative salutistiche; programmi di sensibilizzazione / educazione in campo stradale / ambientale / prevenzione infortuni; manifestazioni sportive / ludiche per bambini / giovani.
- **Iniziative commerciali:** sponsorizzazione mostre / concerti / spettacoli / manifestazioni / premi culturali / artistici; sponsorizzazione artisti; sponsorizzazione manifestazioni sportive professionistiche e di grande richiamo; sponsorizzazione atleti / squadre / federazioni nazionali e internazionali professionistiche; sponsorizzazione eventi per clienti / collaboratori / enti, ecc..

Nell'applicare il modello LBG alle destinazioni alla comunità delle società del Gruppo Generali sono stati apportati alcuni adattamenti. In particolare, tenuto conto che una parte largamente



preponderante delle iniziative viene sostenuta con continuità, a volte da molti anni, dalle compagnie del Gruppo, si è deciso di prescindere dalla caratteristica di occasionalità della contribuzione ai fini della classificazione come donazione. Nell'ambito degli investimenti, sono stati inoltre collocati non solo gli interventi che, nel medio-lungo termine dovrebbero consentire un incremento dei volumi delle vendite, ma anche quelli finalizzati a un miglioramento degli andamenti tecnici, quali - ad esempio - quelli volti a sensibilizzare bambini e adulti sul rispetto delle regole della circolazione stradale. Ai fini della classificazione di alcune attività di carattere culturale e sportivo tra gli investimenti piuttosto che tra le iniziative pubblicitarie si è fatto riferimento al peso assunto dal richiamo del marchio nell'evento sponsorizzato, assumendo tale elemento come indicativo di aspettative di ricadute in termini di incremento degli affari e/o miglioramento reputazionale più o meno forti e vicine nel tempo. Per fare un esempio, si è considerato pubblicità l'esplicita sponsorizzazione di manifestazioni sportive professionistiche o di grande richiamo, in cui l'associazione con il marchio aziendale è evidente e diffusa, mentre è stata considerata prevalente la componente di investimento nelle sponsorizzazioni di squadre giovanili e manifestazioni sportive e ludiche rivolte a bambini e ragazzi, anche quando - come spesso accade - queste consistono nella fornitura di materiale promozionale (cappellini, borse, divise, ecc.).

DESTINAZIONI ALLA COMUNITÀ
PER FINALITÀ
(AREA DI CONSOLIDAMENTO;
2006)



	2006	
DONAZIONI	5.152,8	18,1%
INVESTIMENTI	2.048,3	7,2%
INIZIATIVE COMMERCIALI	21.190,3	74,6%
TOTALE	28.391,4	

VALORI IN MIGLIAIA DI EURO



L'applicazione del modello LBG alle destinazioni alla comunità delle società del Gruppo nel 2006 ha evidenziato come la parte largamente prevalente degli interventi attuati abbia avuto finalità promozionali, rivolte in particolare a migliorare l'immagine e a rafforzare il marchio delle compagnie. È peraltro evidente come l'evoluzione nel tempo di questa componente del coinvolgimento dell'Azienda nella comunità segua logiche fortemente legate alle esigenze di sviluppo del *business* e possa quindi presentare andamenti irregolari, con punte eccezionali, ad esempio, in corrispondenza al lancio di particolari prodotti, oppure in concomitanza con eventi culturali o sportivi di grande rilievo (come ad esempio campionati mondiali e Olimpiadi che si svolgono in Paesi in cui il Gruppo è attivo) di cui si ritiene opportuno cogliere l'occasione per un incremento reputazionale. È invece sulle altre due componenti che si può meglio articolare una politica di rafforzamento nel tempo del coinvolgimento del Gruppo nella comunità, nell'ambito

della quale possono essere collocate anche talune linee di sviluppo comuni.

Nel seguito sono descritte le principali iniziative che nel 2006 si sono avvalse del sostegno del Gruppo Generali. Come di consueto, l'esposizione degli interventi attuati è stata organizzata in aree e, all'interno di queste, in sub-aree. Per le iniziative aventi contenuti relativi a più di una delle aree o sub-aree individuate si è adottato il criterio della prevalenza.

Ci si è soffermati a descrivere con maggiori dettagli solo un numero limitato di iniziative, scelte in base alla rilevanza, non solo economica, dell'impegno assunto dalle società del Gruppo e alla "novità" rispetto agli anni precedenti. Si ritiene tuttavia importante ribadire che si tratta puramente di un'esigenza editoriale, che non vuole assolutamente sminuire o amplificare la portata delle diverse iniziative.

Area sociale

1. Assistenza

Bisogni primari dei più poveri, senza casa, emarginati e sofferenti

- In questo campo il Gruppo ha mantenuto un forte impegno, fatto soprattutto di innumerevoli interventi "minori" - generalmente ripetuti negli anni - a favore di associazioni di volontariato che vi provvedono.

- Tra questi ci sono le mense che forniscono pasti caldi ai poveri, come la "**Mensa francescana**" (Italia, Intesa Vita) e il "**Banc des Aliments**" (Spagna), l'**Associação dos Amigos do Barração** (Generali do Brasil), che aiuta in vario modo le famiglie delle baraccopoli della regione di Ibiúna (Sao Paulo), e l'**associazione San Vincenzo de' Paoli** (Europ Assistance France), che assiste a domicilio le persone bisognose. Nelle Filippine Generali ha realizzato, in collaborazione con l'associazione locale **Gawad Kalinga**, un villaggio per le famiglie senza tetto che vivono lungo le rive fluviali della provincia di Rizal.
- C'è inoltre da anni un impegno del Gruppo, in Svizzera e in Austria, a favore degli orfani accolti nei "**villaggi SOS**". In Austria, in particolare, gli aiuti vengono forniti direttamente da ciascuna Direzione Regionale, anche con il coinvolgimento personale di alcuni dipendenti. Quest'anno anche in Serbia il Gruppo ha fatto una donazione per le attività sportive dei ragazzi del villaggio SOS di Novi Sad.
- Grande attenzione viene prestata a chi soffre, in particolare quando si tratta di bambini: in Romania il Gruppo dà sostegno alla fondazione **Appello dell'angelo**, che offre aiuto finanziario ai bambini malati di AIDS, sviluppando progetti per migliorare la qualità dei servizi medici. In Ungheria il Gruppo sostiene la fondazione **Children's Magic Mountain**, che si occupa del trattamento di bambini con problemi asmatici e allergici. In Slovenia, Generali ha sponsorizzato per un anno i **Nasi rossi** e in Austria ha dato supporto ai **Klinik-Clowns**, associazioni di volontari che si recano negli ospedali per intrattenere e far divertire i bambini costretti a lunghe degenze. Europ Assistance



España ha collaborato con la fondazione **Dipingi un sorriso** nel progetto dell'ospedale infantile di La Paz, volto a renderlo più allegro e divertente attraverso dipinti su pareti, porte e soffitti per consentire ai bambini di crearsi un mondo immaginario, che attenui i traumi dovuti all'ospedalizzazione.

- In Ungheria, il Gruppo ha donato nove nuove **ambulanze**, completamente equipaggiate, a OMSZ, il servizio nazionale ungherese di soccorso.

Integrazione e pari opportunità - Il Gruppo è notevolmente impegnato a supporto di associazioni che puntano al recupero e all'integrazione, anche nel mondo del lavoro, delle persone in difficoltà. Analogamente, vengono sostenuti numerosi programmi volti a offrire pari opportunità di sviluppo e di affermazione nella società a soggetti svantaggiati, in particolare attraverso l'educazione.

- Il progetto "**Tlaim**" è emblema del forte impegno della compagnia israeliana Migdal nell'area del sociale, che denota grande sensibilità e attenzione ai gravi problemi che affliggono Israele. Si tratta di un'iniziativa finalizzata ad aiutare i ragazzi ammalati che restano assenti dalla scuola per periodi superiori a tre settimane permettendo loro, in vario modo (con lezioni domiciliari di supporto, corsi di *e-learning*, *call centre* e collegamenti televisivi a circuito chiuso) di proseguire gli studi. Nel progetto sono direttamente coinvolti anche diversi dipendenti della Migdal, che partecipano volontariamente andando a far visita ai ragazzi ammalati. L'iniziativa ha vinto nel 2004 il Global Junior Challenge, un premio internazionale per l'uso innovativo delle tecnologie nelle aree della formazione professionale, della solidarietà e della cooperazione interculturale, proprio nella categoria delle pari opportunità. Sempre in Israele vanno citate anche altre iniziative supportate dal Gruppo, quali il programma "**Atidim**", che punta a ridurre le differenze nella società israeliana attraverso l'educazione, offrendo agli adolescenti delle famiglie meno abbienti con alto potenziale di laurearsi e guidare il processo di cambiamento nella periferia, e l'associazione **Elem**, che si occupa di *teenager* a rischio, prevalentemente immigrati dall'Etiopia e dai Paesi dell'ex Unione Sovietica. Beneficia, infine, del sostegno di Migdal anche **Wheel House**, un'associazione che si adopera per l'integrazione come membri attivi nella comunità di bambini e ragazzi affetti da gravi disabilità.

- Anche Assicurazioni Generali ha sostenuto numerose iniziative di rilievo con finalità di integrazione. Tra queste va ricordata un'importante donazione che ha consentito l'acquisto della nuova sede alla **Comunità di San Martino al Campo** di Trieste. Nell'edificio viene data accoglienza temporanea a persone, soprattutto giovani, con gravi problemi abitativi, generalmente prive di una rete familiare di sostegno, senza lavoro e con storie dolorose alle spalle, che i volontari aiutano anche nella ricerca di una sistemazione e di autonomia. La Capogruppo ha continuato a dare supporto anche all'**Associazione Mus-e** di Roma nel suo progetto per la creazione di classi scolastiche con bambini di diverse etnie, nell'ambito delle quali realizzare l'integrazione attraverso lezioni di arte, ballo, canto e musica. È proseguita anche la pluriennale collaborazione di Assicurazioni Generali con **ASPFI**, una *onlus* che si propone di promuovere l'integrazione delle persone disabili nella scuola, nel lavoro e nella società attraverso l'uso della tecnologia. Nell'anno europeo delle Pari Opportunità Assicurazioni Generali ha aderito

al progetto “**futuro@lfemminile**”, nato per iniziativa di Microsoft e a cui partecipano anche Accenture e HP, che gode del patrocinio del Ministero delle Pari Opportunità. Il progetto consiste in un investimento concreto e su più fronti - lavoro, formazione, vita quotidiana - finalizzato a consentire al potenziale femminile di esprimersi e contribuire alla crescita economica e sociale del Paese, in particolare attraverso il superamento del *gap* tecnologico e scientifico attualmente esistente rispetto all’universo maschile. Grazie a una fitta rete di alleanze, relazioni e *partnership* con istituzioni, associazioni, aziende e università, vengono organizzate svariate attività a favore delle donne per migliorare le loro capacità e potenzialità nei vari ambiti della vita. Nel marzo 2007 a Milano si è tenuta “I giardini di marzo”, una manifestazione che - avvalendosi della partecipazione di numerosi ospiti del mondo economico, politico, artistico e culturale - ha voluto sensibilizzare l’opinione pubblica sui temi della diversità di genere e sugli stereotipi e i modelli che contribuiscono a generare un’asimmetria di genere, proponendo l’applicazione delle pari opportunità come strumento di arricchimento e sviluppo della società.

- Alleanza Assicurazioni ha scelto di destinare annualmente un apposito *budget* ad attività svolte in territorio italiano e rivolte ai giovani, aventi quale obiettivo la formazione, il recupero, l’inserimento attivo nella società o il sostegno in momenti di crisi o emarginazione, nonché a progetti di integrazione e supporto finalizzati alla partecipazione attiva degli immigrati alla vita economica, sociale e culturale del Paese. Sono stabilite procedure specifiche per la presentazione delle domande, che vengono attentamente valutate e selezionate; al termine di tale processo sul sito aziendale www.alleanza.it vengono pubblicati i nominativi delle associazioni (in numero variabile tra 15 e 20) che hanno beneficiato delle assegnazioni.
- Generali USA Life Reassurance Company ha continuato a supportare l’organizzazione americana **United Way** che, attraverso la sua agenzia “**Operation Breakthrough**”, si prende cura ogni giorno di più di 600 bambini e ragazzi poveri (e delle loro famiglie) aiutandoli a sviluppare il loro intero potenziale in un ambiente sano, affettuoso ed educativo.
- Generali China ha fatto una donazione a “**Project Hope**”, un programma di *welfare* costituito nel 1989 dalla Fondazione per lo Sviluppo della Gioventù Cinese, la cui missione consiste nel mobilitare risorse finanziarie non governative all’interno del Paese e all’estero, per fornire e migliorare i servizi educativi nelle aree più povere della Cina. I fondi sono stati destinati alla costruzione di una scuola elementare nelle zone rurali del Paese.
- In Ecuador Generali sostiene **FASINARM**, una fondazione che ha implementato un programma educativo con utilizzo del computer rivolto a bambini, adolescenti e adulti disabili mentali.
- Anche Fata, società *leader* in Italia nelle coperture dei rischi agricoli, si è impegnata in un progetto di integrazione collegato alla sua vocazione: il progetto agricolo pilota per le famiglie di ex combattenti e profughi rifugiati nella **diocesi di Arua**, nel nord dell’Uganda, avviato nel 2005. L’iniziativa ha per obiettivo il reintegro nella vita socio-economica di giovani di età compresa tra i 13 e i 30 anni che, dopo la firma del trattato di pace tra Governo e gruppi ribelli, sono rientrati nei loro villaggi. Il progetto comprende la definizione di un piano per la sicurezza alimentare e la generazione di guadagni attraverso l’agricoltura, prevedendo anche un’attività formativa volta al miglioramento delle pratiche



agricole e allo sviluppo di capacità organizzative e di gestione di piccole attività, nell'ottica di rendere autonome le famiglie nel loro sostentamento. Nel 2006 il numero dei partecipanti, distribuiti in 10 villaggi, è quasi raddoppiato (1.500 contro 800 nel 2005). I fondi destinati da Fata sono stati impiegati in massima parte nell'acquisto di attrezzi, sementi, animali.

Prevenzione - Anche nel campo della prevenzione il Gruppo ha dato supporto a svariate iniziative.

- In Svizzera, Generali ha continuato a fornire ampio supporto all'attività della **Federazione svizzera dei samaritani**, impegnata nei servizi di primo soccorso e socio-sanitari e di prevenzione degli incidenti, che svolge anche attività di formazione in questo campo.
- In Italia, è proseguito anche nel 2006 l'impegno di Europ Assistance, tramite il Comitato Onlus **Eurasolidale**, nel dare sostegno al progetto Centro Santa Macrina di Bucarest, che dal 1998 si occupa di prevenire e ridurre le cause alla radice del fenomeno dei bambini di strada. L'intervento di Europ Assistance, realizzato in collaborazione con la Fondazione milanese "Aiutare i bambini", è finalizzato in parte alla costruzione di un nuovo edificio attrezzato all'interno del Centro e in parte a sostegno del programma sanitario predisposto per i bambini. Come di consueto, oltre all'aiuto economico, Europ Assistance ha messo a disposizione le proprie risorse e gli strumenti operativi aziendali, comprendenti una linea telefonica dedicata presidiata 24 ore su 24 da personale medico qualificato per fornire assistenza e consulenza sanitaria a distanza. A ciò si aggiunge il ricavato della raccolta fondi tramite il rinnovo delle polizze annuali da parte dei clienti individuali: per ogni polizza rinnovata, Europ Assistance ha donato alla Fondazione 2 euro.
- In Germania, Bausparkasse Badenia sostiene la **Fondazione Hänsel & Gretel**, che aiuta concretamente i bambini vittime di violenze e abusi, con azioni volte a offrire loro protezione e migliorare la loro posizione nella società, anche attraverso il supporto alle famiglie, agli educatori, alle forze di polizia, ai giudici e ai medici che se ne occupano. Di rilievo l'attività di prevenzione svolta attraverso progetti che puntano a sensibilizzare l'opinione pubblica e a portare all'attenzione delle autorità i problemi legati alla protezione dei bambini. In Grecia il Gruppo nel 2006 ha donato il ricavato della vendita di carta riciclata a un'organizzazione analoga, la **Home of abused children**.
- Nella Repubblica Ceca, da anni Generali continua a cooperare con **Bambiriada**, un'associazione che dipende dal Ministero dell'educazione che organizza annualmente, in varie città del Paese, una festa per bambini e ragazzi che ha lo scopo di far capire loro come si può passare il tempo libero divertendosi all'aria aperta. La manifestazione ha lo scopo di evitare che i giovani si avvicinino ad alcool, fumo e droghe.

Soccorsi alle vittime di catastrofi naturali - Tra gli interventi non continuativi si segnala anche quest'anno la partecipazione delle compagnie del Gruppo agli interventi in soccorso delle popolazioni dei rispettivi Paesi colpite da catastrofi naturali: così in Ecuador, per le vittime dell'**eruzione del vulcano Tungurahua**, e nelle Filippine, per quelle del **tifone Reming**. In quest'ultimo Paese, in particolare, Generali supporta anche il Governo in una campagna volta a

informare e preparare la popolazione ad affrontare nella maniera più corretta il verificarsi di emergenze e disastri, cui la zona è soggetta, essendo inserita nella cosiddetta cintura di fuoco circum-pacifica. A tale scopo sono stati organizzati *workshop* destinati ai proprietari di immobili, società di sicurezza, studenti e guidatori di veicoli a motore.

A seguito della guerra con il Libano, la controllata Migdal ha deciso di aiutare i pompieri delle regioni del nord di Israele a spostarsi con le loro famiglie nel centro del Paese per prendersi un periodo di riposo, fornendo loro cibo, mezzi di trasporto, ecc..

2. Ricerca scientifica

L'impegno in quest'area è tra le priorità del Gruppo e si sostanzia in iniziative diffuse, particolarmente numerose nel campo della ricerca medica, anche per la stretta connessione con l'attività assicurativa. Per tale motivo l'attenzione si è focalizzata soprattutto sulle malattie che attualmente costituiscono le principali cause di morte e su quelle che incidono fortemente sulla qualità della vita e l'autosufficienza delle persone.

- In questo ambito è molto attiva la Capogruppo, che da tempo finanzia la ricerca sulle malattie oncologiche attraverso la **Fondazione Vollaro** di Lugano impegnata - insieme all'**Istituto Oncologico Europeo (IEO)** del prof. Veronesi di Milano, di cui Assicurazioni Generali è azionista - in un progetto di ricerca per lo studio approfondito delle cellule staminali del cancro, volto a sviluppare terapie innovative con particolare attenzione al tumore al seno e alle leucemie. Nel 2004, inoltre, l'IEO ha costituito, insieme ad altre primarie istituzioni scientifiche italiane, la **Fondazione CERBA - Centro Europeo di Ricerca Biomedica Avanzata**, un'iniziativa di grande rilievo che ha per obiettivo la realizzazione a Milano di un centro multidisciplinare per le patologie a più alta incidenza (oncologia, cardiologia e malattie neurodegenerative) e la neonatologia, in cui il centro di ricerca interagirà in modo diretto e costante con le attività di diagnosi e cura. Il progetto, sostenuto anche dalle istituzioni pubbliche locali e nazionali, ha visto nel corso del 2005 la posa della prima pietra di due nuovi edifici che dovrebbero essere ultimati entro il 2007 per accogliere l'uno i servizi ambulatoriali, e in particolare quelli di diagnostica e prevenzione, l'altro i pazienti e i loro familiari. Il progetto architettonico è ispirato a criteri di massima funzionalità e rispetto ambientale, nella logica dell'umanizzazione del ricovero, della serenità del lavoro e del risparmio energetico. Il personale, le strutture e le tecnologie forniranno un livello di eccellenza nelle prestazioni sanitarie all'avanguardia a livello mondiale.
- Banca Generali ha dato supporto all'**Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro (AIRC)** tramite la realizzazione di un concerto di beneficenza al teatro alla Scala di Milano. Ha inoltre riconfermato il proprio sostegno all'**Associazione Italiana Sclerosi Multipla (AISM)**, che anche nel 2006 è consistito nell'organizzazione di una serata per la raccolta di fondi tenutasi all'Auditorium di Milano, cui hanno partecipato a titolo volontario artisti e personaggi famosi del panorama culturale italiano. Lo spettacolo ha affrontato in maniera originale il tema dell'amicizia e della comunicazione tra le persone attraverso testimonianze, discorsi, canzoni ed esibizioni. Al ricavato dell'evento si è aggiunta anche



una donazione natalizia. Anche Generali Belgium ha sostenuto l'attività della locale Associazione per la Sclerosi Multipla.

- In Portogallo, Generali ha destinato notevoli risorse alla sezione portoghese dell'**Associazione per l'Alzheimer**, che si prende cura degli affetti da tale patologia e al contempo è impegnata nella ricerca di cure efficaci. È stato sottoscritto un protocollo biennale che prevede versamenti mensili finalizzati all'educazione e al miglioramento della qualità della vita degli ammalati. Anche Europ Assistance France ha sostenuto l'Associazione francese per l'Alzheimer, che svolge un'attività informativa ed educativa per aiutare le persone a identificare la malattia ai primi stadi, quando è possibile intervenire sul suo decorso attraverso la somministrazione di farmaci in grado di rallentare il processo neurodegenerativo.
- In Germania Europ Assistance ha cooperato con la **Fondazione tedesca per l'AIDS**, a favore della quale ha condotto un'azione di *cause related marketing* che prevedeva la donazione di 1 euro per ogni polizza di assistenza in viaggio venduta.

Permane anche una costante attenzione alla ricerca in campo economico, specialmente nelle aree di interesse assicurativo e finanziario.

- In Svizzera, BSI sostiene, attraverso il finanziamento di borse di studio, l'**Istituto di Finanza** della facoltà di scienze economiche dell'Università della Svizzera italiana nelle sue ricerche sulle tematiche quantitative e istituzionali dei mercati finanziari, condotte anche in collaborazione con altre università e istituzioni finanziarie svizzere.
- In diversi Paesi il Gruppo si è fatto promotore e/o partecipa a ricerche in materia pensionistica. In Italia, Generali è associata al **Pension Forum** dell'Università Bocconi di Milano, che si occupa di ricerca per lo sviluppo dei fondi pensione. In Ungheria il Gruppo ha sponsorizzato una ricerca, condotta tramite società indipendenti, sul futuro del sistema pensionistico ungherese. Nella Repubblica Ceca, nell'ottobre 2006 ha preso il via "**Generali Top Talent 2007**", una competizione della durata di un anno aperta a tutti gli studenti delle università locali sul tema della riforma delle pensioni nel Paese, che ha quali obiettivi, oltre a nuove idee per soluzioni praticabili in materia, anche l'individuazione di possibili nuovi collaboratori.
- In Olanda, Generali partecipa all'"**ISI-Project**", un importante progetto avviato nel 2004 da un consorzio di 15 operatori, tra associazioni di intermediari, assicuratori, *partner* tecnologici e istituzioni scientifiche. L'obiettivo della ricerca è l'identificazione delle tendenze che influenzano la distribuzione attraverso i diversi intermediari, allo scopo di sviluppare e stimolare innovazioni nell'ambito del mercato olandese dell'intermediazione assicurativa. Il contributo di Generali alla ricerca - che ha ricevuto riconoscimento da parte del Ministro olandese degli affari economici - si riferisce, in particolare, al mercato dei *broker* indipendenti, unico canale utilizzato dalla società, attualmente caratterizzato da forti pressioni esercitate dai venditori diretti.
- In Romania, Generali sostiene l'**Associazione rumena di Probabilità e Statistica (NGO)**, promuovendo ricerche nel campo della matematica e della statistica.
- Tra le iniziative *una tantum* nel campo della ricerca scientifica va citato uno studio realizzato per Generali France volto a integrare criteri di sviluppo sostenibile nella sottoscrizione di rischi nelle "*professional lines*".

3. Formazione/educazione

In questo ambito si ritrovano numerose iniziative che testimoniano innanzitutto il ruolo che le società del Gruppo svolgono nei territori e nelle comunità in cui operano, con un interesse particolare per la formazione in campo assicurativo e, più in generale, la diffusione di cultura assicurativa.

Al di là delle donazioni indirizzate a scuole di ogni ordine e grado, a volte consistenti anche in forniture in natura, ad esempio di pc nuovi o dismessi dalle società, le compagnie del Gruppo intrattengono rapporti proficui in particolare con le **università** e le **scuole di specializzazione post universitaria**. Tali rapporti si estrinsecano in una molteplicità di scambi: *stage*, testimonianze in aula di dipendenti del Gruppo, finanziamento di borse di studio, ecc., attraverso i quali le aziende, da un lato, dimostrano il loro interesse alla formazione di personale altamente specializzato, nell'ambito del quale attingere per eventuali nuove assunzioni, dall'altro, contribuiscono direttamente a tale formazione.

- In Israele nel 2006 è stato sottoscritto un importante accordo di cooperazione di durata quinquennale con la Arison School for Business Administration nel Centro Interdisciplinare Herzliya. Tale accordo prevede la sponsorizzazione di un programma per la specializzazione in assicurazione e la creazione di un centro accademico nel nome di Migdal.
- In Italia, Assicurazioni Generali sostiene con borse di studio, ma anche con la testimonianza in aula di numerosi dipendenti della Compagnia, il Master in Insurance & Risk Management (MIRM) del Consorzio MIB di Trieste, con il quale collabora fin dalla sua costituzione. Generali Properties Asset Management dà sostegno economico a diversi *master* post universitari in ambito immobiliare.
- Anche all'estero le società del Gruppo hanno sviluppato rapporti di collaborazione con le università locali: in Germania il Gruppo ha stretti legami con la RWTH di Aachen, la più grande università tecnica tedesca e tra le più conosciute in Europa per il livello dei suoi corsi e dei servizi offerti agli studenti, che AMB sostiene fin dalle origini. In Spagna il Gruppo intrattiene relazioni molto buone con l'Università Complutense di Madrid, una delle più antiche e prestigiose del Paese, cui ha dato supporto, in particolare, nella realizzazione dei corsi estivi. Nella Repubblica Ceca da diversi anni è in atto una stretta collaborazione con l'Università di Hradec Kralove, importante città della Boemia, volta a offrire opportunità di *stage* e progetti di lavoro agli studenti, oltre che testimonianze in aula di impiegati dell'azienda. Possibilità di effettuare esperienze lavorative in Generali sono offerte anche a studenti cechi che frequentano la scuola secondaria superiore. In Svizzera, come detto, BSI collabora e supporta in vario modo l'Istituto di Finanza della facoltà di scienze economiche dell'Università della Svizzera italiana che, oltre a coordinare attività di ricerca, offre programmi di formazione post universitaria per formare il personale necessario ad affrontare le sfide della globalizzazione, che rende sempre più intensa la competizione tra le piazze finanziarie.

Tra gli altri importanti interventi a favore di istituzioni educative e formative si ricorda l'impegno pluriennale della Capogruppo a



supportare attraverso il finanziamento di alcune borse di studio l'attività del **Collegio del Mondo Unito di Duino (TS)**, un'istituzione internazionale che offre ai ragazzi di tutto il mondo l'opportunità di conoscersi e interagire con la comunità che li ospita.

4. Sensibilizzazione sociale

Il Gruppo svolge tradizionalmente un ruolo importante nella sensibilizzazione verso tematiche vicine all'attività assicurativa, soprattutto in materia di circolazione stradale.

- In Francia, Generali ha dato un notevole contributo alla realizzazione dell'iniziativa denominata "**Le permis piéton pour les enfants**", effettuata in collaborazione con la Polizia Nazionale e Sécurité routière, una società di sicurezza stradale. Si tratta di una campagna di informazione rivolta ai 750.000 scolari della fascia di età di 8-9 anni riguardante i rischi a cui essi sono esposti sulle strade nel percorso casa-scuola.
- In Portogallo, Generali ha collaborato con la società Michelin nell'organizzazione della "**Michelin Junior Bike**", una passeggiata in bicicletta svolta in uno spazio recintato, alla quale hanno partecipato circa 600 bambini dai 4 agli 11 anni, volta a sensibilizzare bambini e genitori sull'uso del casco in bicicletta.
- Nei Paesi dell'Europa centro-orientale, il Gruppo da anni sponsorizza iniziative di sensibilizzazione sociale quali "**Mela e limone**", la campagna annuale di educazione di adulti e bambini alla sicurezza del traffico, organizzata in collaborazione con il Comitato Nazionale per la Sicurezza del Traffico e la polizia nazionale in diverse città dell'Ungheria e della Slovacchia, in cui i bambini premiano con una mela i bravi guidatori e puniscono con un limone quelli che infrangono le regole stradali. In Ungheria Generali-Providencia ha ripetuto anche l'iniziativa **Generali "Car Hunting" Cup / the "Pentecost Car Hunting"**, svolta in collaborazione con volontari civili e forze di polizia, consistente nella ricerca di automobili rubate nel Paese e finalizzata alla prevenzione di attività criminose sulle strade.
- In Argentina, anche quest'anno il Gruppo si è distinto per una notevole attività nel campo dell'educazione stradale. In particolare sono state organizzate 12 giornate di lavoro sui temi correlati in differenti scuole superiori di Buenos Aires, pubblicate inserzioni pubblicitarie su giornali e radio e attivati speciali *promoters* che, sulle strade, hanno indirizzato messaggi e fornito suggerimenti ad automobilisti e pedoni.
- In Romania, Generali ha contribuito alla pubblicazione, da parte dell'Associazione per la promozione della sicurezza stradale, di una Guida che sensibilizza sui vantaggi dell'utilizzo delle cinture di sicurezza.
- In Austria si dà supporto con continuità a **Club Mobil**, che organizza corsi di guida sicura per persone disabili.

Sono state inoltre attivate alcune significative iniziative anche nel campo della salute.

- In Italia, INA ASSITALIA ha siglato un accordo di collaborazione con l'**Osservatorio Nazionale sulla Salute della Donna (ONDA)** per un programma di prevenzione e diagnosi precoce che - come detto nel capitolo Clienti - è stato reso disponibile alle assicurate con polizza malattia della compagnia. Un contributo liberale sosterrà

l'attività dell'Osservatorio, che tra i suoi principali obiettivi si propone appunto di promuovere il concetto di prevenzione. La società si è inoltre impegnata a sostenere la divulgazione, attraverso la propria rete agenziale, di un Libro bianco sulla salute della donna realizzato grazie alla collaborazione di ONDA con l'Osservatorio regionale dell'Università Cattolica di Roma.

- In Serbia, il Gruppo ha sponsorizzato una cena di beneficenza a favore del **Fondo per la prevenzione del cancro al seno "Katarina Rebraca"**.
- In Francia, Europ Assistance ha sostenuto l'attività della **Fondazione Greffe de Vie** (innesto di vita), impegnata nella promozione della donazione di organi presso la popolazione francese.
- Con il sostegno dato da INA ASSITALIA alla **Fondazione Umberto Veronesi**, il Gruppo ha contribuito a promuovere in Italia la ricerca scientifica, diffondendo cultura volta a creare una coscienza collettiva riguardo ai problemi e alle scelte connesse con la ricerca, agendo in sinergia con la scuola, le altre realtà di ricerca esistenti sul territorio e il mondo dell'informazione.

L'impegno del Gruppo si estende ad attività di sensibilizzazione dell'opinione pubblica verso problemi sociali come la guerra, la droga, l'emarginazione.

- La Capogruppo contribuisce a sostenere l'attività della **Fondazione Luchetta Ota D'Angelo Hrovatin** di Trieste, che assiste i bambini (e le loro famiglie) di Paesi che hanno vissuto la guerra e hanno bisogno di cure mediche che non possono ricevere in patria. Dal 2004 la Fondazione ha istituito un premio giornalistico articolato in varie sezioni e assegnato a operatori dell'informazione che hanno dimostrato di saper andare oltre ai fatti drammatici di cui sono stati testimoni, svolgendo anche un'opera di sensibilizzazione verso i valori che avevano ispirato i quattro giornalisti triestini uccisi dodici anni fa a Mostar e a Mogadiscio.
- Assicurazioni Generali ha proseguito anche la collaborazione con la **Comunità di San Patrignano**, che da alcuni anni si estrinseca nell'organizzazione di una manifestazione enogastronomica ideata e realizzata dai 1.800 ragazzi della comunità per far conoscere a sempre più persone la realtà del più grande centro antidroga d'Europa.

Area culturale

Il Gruppo ha sempre prestato particolare attenzione agli aspetti culturali e artistici, in un'ottica di diffusione di conoscenza e di sana ricreazione, in grado di far riflettere e sollevare lo spirito. Le iniziative a cui ha dato supporto sono assai numerose e diffuse, e spaziano in un ampio spettro di attività.

1. Mostre e restauri

Mostre - È nell'allestimento di mostre, permanenti o temporanee, delle più svariate forme artistiche che si concentrano gran parte degli interventi del Gruppo nell'area della cultura.

- Il Gruppo austriaco e BSI si distinguono per un coinvolgimento particolarmente ampio in campo artistico. In Austria nel 1988 è



stata creata **Generali Foundation**, un ente senza scopo di lucro con l'obiettivo di promuovere l'arte contemporanea e costituire una collezione orientata principalmente verso la fotografia, il film e il video. I fondi stanziati sono destinati all'acquisizione di opere, con le quali vengono allestite ogni anno mostre di rilievo internazionale, tra cui, nel 2006, quella dell'artista ucraino Edward Krasinski, uno dei protagonisti della neoavanguardia degli anni Sessanta. Da diversi anni Generali dà supporto anche al **Künstlerhaus**, il museo di arte moderna situato nel centro di Vienna. Fin dalla fondazione, BSI si è distinta nella promozione e nella divulgazione nel campo della cultura e dell'arte, non limitandosi al ruolo di mecenate, ma organizzando eventi in cui essa stessa è protagonista. **BSI Art Collection** è nata nel 2000 per la volontà di legare la banca al collezionismo contemporaneo d'avanguardia e rendere partecipi i clienti di questa sua passione e valori. La collezione è cresciuta di pari passo con la ristrutturazione degli uffici della banca, per i quali le opere - che coprono un ampio spettro di linguaggi espressivi, soprattutto installazioni, sculture, collage, disegni e fotografie - sono state appositamente concepite e realizzate da artisti contemporanei di spicco, facendo acquistare a ciascuna una propria identità distintiva. I "**BSI Album**" costituiscono un nuovo progetto espositivo che prevede una serie di mostre di collezioni rare e originali nelle vetrine di BSI, visibili giorno e notte, che si "sfogliano" passeggiando. Essi sono accompagnati dal catalogo, disponibile gratuitamente agli sportelli della banca.

- Anche la Capogruppo è fortemente impegnata in campo artistico, con numerose iniziative di vario tipo. Nell'ambito delle celebrazioni del 175° anniversario ha realizzato, presso la Direzione Centrale di Trieste, una mostra didattica di reperti archeologici romani in gran parte rinvenuti agli inizi del Novecento, durante gli scavi per le fondamenta del palazzo delle Assicurazioni Generali in piazza Venezia a Roma. Aperta gratuitamente alle scuole e alla generalità dei cittadini, l'esposizione - denominata "**Radici del presente**" - è caratterizzata da un originale impianto scenografico che consente al visitatore di inserire ciascun reperto nel suo contesto artistico e architettonico, in modo da renderne comprensibile la funzione estetica e l'importanza culturale. La mostra trova naturale complemento nel catalogo, corredato di un dvd contenente tutti i video proiettati nello spazio espositivo. Il notevole successo di pubblico ottenuto (è stata visitata da più di 4.000 persone, per lo più studenti) ha indotto la Compagnia a riproporre la mostra nell'autunno 2007 anche nel complesso direzionale di Mogliano Veneto.
- Nel corso del 2006 Assicurazioni Generali ha inoltre dato il proprio sostegno a numerose mostre d'arte di spicco. Di particolare rilievo è quella di "**Antonello da Messina**" - che anche Banca Generali ha finanziato con un proprio contributo - che ha raccolto alle Scuderie del Quirinale quasi tutta l'opera del grande pittore che, grazie agli influssi della scuola fiamminga, segnò una svolta nell'arte italiana del Quattrocento. Da segnalare anche il sostegno alla realizzazione dell'esposizione "**Gentile da Fabriano e l'altro Rinascimento**", tenutasi a Fabriano, la prima mai organizzata del grande maestro che, sotto molti aspetti, anticipò, con la sua originalità, l'avvento del Rinascimento. Assicurazioni Generali sostiene l'**Associazione Amici della Biennale di Venezia**, con un proprio contributo finalizzato anche all'organizzazione delle attività espositive della importante manifestazione artistica. Da diversi anni Generali destina risorse anche al **Patriarcato di Venezia**,

che nel 2006 sono state impiegate per l'aggiornamento del fondo moderno della biblioteca dello Studium Generale Marcianum.

- In Francia, nel mese di settembre, in occasione dell'inaugurazione dell'abbazia di Chaalis a conclusione del restauro che ha visto Generali France nel ruolo di *sponsor* principale, assieme al World Monuments Fund, il presidente Bernheim è stato insignito del titolo di Commendatore delle arti e delle lettere dal Ministero francese per la cultura. Ha ricevuto così riconoscimento ufficiale l'attività di mecenatismo svolta dal Gruppo nel Paese, che nel 2006 ha visto la sponsorizzazione di "**Splendore di Venezia**", una mostra dei più famosi pittori italiani del 1500 a Bordeaux e Caen.
- In Svizzera, il Gruppo Generali sostiene l'attività della **Fondazione Pierre Gianadda** di Martigny, sponsorizzando varie iniziative tra le quali, nel 2006, quella del pittore svizzero Eduard Vallet.
- In Germania la Central Krankenversicherung è intensamente impegnata in campo artistico e letterario: supporta la **Kölnische Kunstverein**, dando assistenza nell'allestimento di mostre e assistendo l'associazione nella preparazione e realizzazione del "**Central-Kunstpreis**", un concorso artistico biennale di rilevanza internazionale. Viene invece organizzata annualmente la festa letteraria internazionale di Colonia, che la società del Gruppo sostiene attivamente contribuendo alla sua organizzazione.

Restauri - Da segnalare anche due importanti interventi di restauro sostenuti dalle società del Gruppo:

- in Polonia, Generali ha partecipato al finanziamento del **restauro del palazzo Wilanów** a Varsavia, uno dei più preziosi monumenti della cultura nazionale polacca;
- in Germania, il Gruppo ha contribuito a finanziare i lunghi lavori di **restauro della Frauenkirche**, la cattedrale barocca di Dresda rinata dalle ceneri di uno dei più terribili bombardamenti della seconda guerra mondiale.

In tutti i Paesi in cui opera, il Gruppo mostra grande apertura e disponibilità a supportare iniziative di varia natura promosse da autorità, istituzioni, enti pubblici che svolgono un'intensa attività di promozione dell'industria e della cultura italiana, in particolare nei Paesi con prospettive di forte sviluppo economico.

- A tale proposito, in campo artistico si segnala la sponsorizzazione da parte delle società locali del Gruppo di diverse mostre, quali quella del "**Codice Atlantico**" di Leonardo da Vinci, ospitata nel castello di Bratislava dal 28 aprile al 15 settembre 2006 su iniziativa del Museo Nazionale Slovacco e dell'Ambasciata d'Italia, e al Museo delle Arti e dei Mestieri di Zagabria dal 6 dicembre 2006 al 25 febbraio 2007. In Romania, Generali Asigurari ha contribuito alla realizzazione della mostra d'arte "**Dacia Augusti Provincia**" organizzata dall'Istituto Italiano di Cultura Vito Grasso. In Cina, il Gruppo ha sponsorizzato la mostra "**Figure e immagini del XX° secolo italiano**" organizzata dal MART (Museo di Arte Moderna di Trento e Rovereto, svoltasi a Pechino e Canton nell'ambito delle iniziative promosse dal Ministero degli Affari Esteri per l'anno dell'Italia in Cina.
- In campo musicale, in Cina il Gruppo ha dato supporto a un concerto dell'**orchestra sinfonica del conservatorio di Shanghai**, che ha avuto luogo prima della partenza per il *tour* che ha toccato Italia e Germania. Le rappresentazioni del balletto "**Sogno di una**



notte di mezza estate" di Balanchine eseguito dal **Corpo di ballo del teatro alla Scala** a Pechino, nell'ambito di un *tour* organizzato dall'Ambasciata italiana a Pechino, hanno goduto del supporto di Generali China e di Generali Hong Kong. Ad Hong Kong, il Gruppo ha sponsorizzato il **festival cinematografico** organizzato dalla locale Camera di commercio italiana.

- Tra le iniziative a favore degli imprenditori italiani all'estero cui le società del Gruppo hanno dato supporto si segnala, in Romania, la realizzazione dell'assemblea annuale di **Unimpresa**, associazione che raggruppa gli imprenditori italiani presenti in Romania, e della conferenza nazionale dell'Associazione di *leasing* bancario.
- In Grecia, da oltre 10 anni il Gruppo sostiene il **mercato natalizio** della locale Camera di commercio italiana e la **lotteria**, con il cui ricavato l'Ambasciata aiuta le persone indigenti di origine italiana che vivono nel Paese.
- Nella Repubblica Ceca il Gruppo ha sponsorizzato un grande raduno del movimento sportivo giovanile **Sokol**, che nel Paese ha un'antica tradizione.
- In Ungheria Generali ha dato sostegno a un progetto di supporto della gestione autonoma, da parte di cittadine e villaggi, di progetti volti a migliorare il benessere materiale e sociale degli abitanti, svolto in collaborazione con le autorità municipali.
- Europ Assistance France ha sponsorizzato anche nel 2006 il **Forum pour la Gestion des Villes**, un'associazione che è impegnata a promuovere la collaborazione tra pubblica amministrazione e imprese private nella gestione delle città.

2. Musica, danza e teatro

In quest'area il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno a supporto di manifestazioni e artisti di spicco nonché di importanti istituzioni, primi tra tutti i principali teatri, che necessitano sempre più dell'aiuto finanziario dei privati per poter proseguire la loro attività. Le iniziative sostenute dal Gruppo mostrano anche attenzione per i giovani artisti e testimoniano un ruolo importante di presenza sul territorio, che si sostanzia nel contributo alla realizzazione di numerose iniziative locali.

- Come accennato, numerosi **teatri** si avvalgono del supporto del Gruppo. La società maggiormente impegnata in quest'area è Assicurazioni Generali, che sostiene con un impegno pluriennale l'attività di taluni tra i principali teatri lirici italiani: il Teatro alla Scala di Milano, il Teatro La Fenice di Venezia, il Teatro Verdi di Trieste nonché, insieme a INA ASSITALIA, l'Accademia di Santa Cecilia di Roma e il Teatro del Maggio Musicale di Firenze. Anche all'estero diverse società del Gruppo danno supporto ai teatri: in Slovenia Generali sponsorizza il teatro di Lubiana, in Argentina il Teatro Colon.
- Il Banco Vitalicio sostiene da diversi anni l'attività del **Palau de la Musica** di Barcellona, un'associazione che promuove e diffonde la musica cercando di accrescere l'immagine e il prestigio della città come centro culturale e musicale.
- Molti sono anche i concerti e le manifestazioni musicali che si avvalgono della sponsorizzazione di compagnie del Gruppo. Tra questi merita particolare menzione il *tour* italiano della prestigiosa **New York Philharmonic**, tornata a esibirsi in Italia dopo oltre vent'anni per un totale di 11 concerti tenutisi in varie

città italiane e a Lubiana, in Slovenia, grazie alla sponsorizzazione di Assicurazioni Generali.

BSI, oltre a sponsorizzare alcuni concerti, tra i quali il concerto di Gala di Montecarlo, e festival musicali (come il BSI Winter Festival) porta avanti dal 2002 il **"Progetto Martha Argerich"**, una manifestazione musicale che prevede una serie di concerti in cui alla celebre pianista argentina si affiancano numerosi strumentisti già affermati o giovani, tra i quali anche vincitori di borse di studio finanziate da BSI presso il Conservatorio di Lugano. Nella Repubblica Ceca, Generali Pojistovna ha dato anche nel 2006 il proprio sostegno al **"Prague Autumn"**, un festival di musica classica, e ha confermato la sponsorizzazione dell'attività del noto violinista **Pavel Šporci**, iniziata nel 2004. Oltre a sostenere la realizzazione di numerosi concerti, nel 2006 Generali Austria ha contribuito alle celebrazioni del **250° anniversario della nascita di Mozart**. Generali France sponsorizza il **"Festival di musica da camera di Prades"**; a seguito di quest'iniziativa, nel corso del 2006 sono stati tenuti a Saint-Denis due concerti e organizzata una conferenza sulla vita di Mozart, aperti ai collaboratori del Gruppo e alla cittadinanza.

Tra le iniziative riservate a giovani artisti si segnalano:

- la **Fondazione Orpheum**, supportata da diversi anni da Generali in Svizzera, che offre opportunità di concerti a giovani strumentisti solisti;
- nell'ambito del **"Ravenna Festival"**, il concerto dell'orchestra giovanile "Luigi Cherubini" diretta da Riccardo Muti dedicato alla "Symphonie fantastique" di Berlioz, sponsorizzato congiuntamente da Assicurazioni Generali e La Venezia;
- il Festival della musica per ragazzi **"Dida carolija"**, un concorso di cui le società serbe del Gruppo hanno finanziato le varie fasi (audizioni, semifinali e finali).

Tra gli **spettacoli teatrali** va ricordato l'allestimento dell'evento "Imperatori alla sbarra" che, nella splendida cornice della Basilica di Massenzio di Roma, ha visto la rappresentazione del "Processo a Giulio Cesare - Anatomia di un omicidio" e del "Processo a Nerone - Le confessioni di Agrippina". L'iniziativa è stata sponsorizzata dalla Capogruppo nell'ambito del suo pluriennale impegno con l'Associazione Civita.

Inoltre viene dato supporto all'attività di importanti teatri di prosa, quali il Burgtheater di Vienna (Generali Austria) e il teatro di prosa Thalia di Amburgo (Volksfürsorge).

Un ruolo importante di presenza sul territorio nel campo dello spettacolo viene svolto dal Gruppo in Austria, dove Generali sponsorizza da molti anni il **"Linzer Klangwolke"** e il **"Bruckner Fest"**, due importanti festival musicali che si svolgono nel mese di settembre a Linz. Nel 2006 Generali ha supportato anche le **"Wiener Festwochen"** (settimane viennesi), un importante festival che si tiene nella capitale nei mesi di maggio e giugno, con numerosi eventi musicali, artistici e teatrali. In Germania, Aachener und Münchener Versicherung finanzia l'**"Aachen Kultursommer"**, una manifestazione che si svolge ogni anno nei mesi estivi con spettacoli musicali, teatrali e di danza nelle piazze, nei musei e nelle chiese della città e il **"Kölner Lichter"**, una festa estiva di suoni e fuochi pirotecnici che si svolge sulle rive del Reno. Bausparkasse Badenia



ha sponsorizzato la manifestazione **"Tag der Sachsen"** (Giornata dei Sassoni), la più importante festa popolar-nazionale della Sassonia, con musica, esposizioni e materiale informativo sulle tradizioni di questo popolo, che nel 2006 si è tenuta a Dresda, nell'ambito delle manifestazioni per gli 800 anni dalla fondazione della città. In Francia il trasferimento a Saint-Denis ha dato luogo all'avvio di una sponsorizzazione pluriennale al **"Saint-Denis Music Festival"**, una manifestazione musicale che si tiene ogni anno nell'arco di tutto il mese di giugno. In Svizzera il Gruppo dà supporto a numerosi eventi - non solo musicali - e all'attività di associazioni ad Adliswil e Ginevra. In Colombia il Gruppo contribuisce alla realizzazione del **"Festival di musica religiosa di Popayàn"**, il più antico nel suo genere in America, che fa parte delle tradizionali celebrazioni della Settimana Santa, alle quali partecipano artisti provenienti da diversi Paesi americani ed europei.

In ambito culturale assume infine grande rilievo la decisione di Assicurazioni Generali di aderire all'iniziativa **"Amici di San Giorgio"**, promossa dalla **Fondazione Cini** di Venezia al fine di estendere a finanziatori privati l'onore e l'onere di sostenere le molteplici attività culturali, scientifiche e artistiche della prestigiosa Fondazione, in una logica di proficua collaborazione a lungo termine.

3. Premi artistici/letterari

Tra le iniziative che nel 2006 hanno beneficiato del contributo di Assicurazioni Generali, alcune sono ormai consolidate nel tempo come il **"premio letterario Campiello"**, sponsorizzato dalla Capogruppo, e in Germania il **"Medienpreis der AachenMünchener"**, un riconoscimento di rilevanza nazionale che dal 1997 Aachener und Münchener Versicherung attribuisce per la comunicazione su argomenti attinenti all'assicurazione.

In Germania il Gruppo ha contribuito anche a finanziare l'**"Internationaler Karlspreis"** che ogni anno la città di Aquisgrana attribuisce a personalità che hanno dato importanti contributi alla realizzazione dell'unità europea. Il premio prende il nome da Carlo Magno, che visse ad Aquisgrana, dove è sepolto, e da lì governò sul Sacro Romano Impero, primo esempio di un'Europa unita.

4. Attività editoriali

Il Gruppo ha dato il proprio sostegno alla pubblicazione di numerosi volumi di pregio, tra cui cataloghi d'arte e libri celebrativi. Di particolare rilievo è l'iniziativa di Assicurazioni Generali, che ha proseguito la collaborazione con la **Fondazione Lorenzo Valla** per la pubblicazione di preziosi volumi di classici greci e latini che, grazie al finanziamento di Generali e di altre istituzioni, possono essere venduti a costi accessibili, consentendone un'ampia diffusione anche fra i giovani e i meno abbienti. In virtù di questa politica la collana della Fondazione è di gran lunga la più venduta nel mondo tra le collane di classici commentati.

Area ambiente

In quest'area si è osservato un buon incremento delle destinazioni del Gruppo, che è andato a finanziare una serie di interessanti attività, di tipo e portata molto diversi, nonostante l'impegno rimanga ancora piuttosto contenuto.

Il Gruppo francese è stato particolarmente attivo in questo campo, dove ha portato avanti numerose iniziative di informazione e sensibilizzazione del più vasto pubblico sui temi ambientali.

- È stata sponsorizzata una conferenza su "L'uomo e il futuro del pianeta", con la partecipazione di eminenti specialisti e personalità del mondo politico, che hanno dibattuto i temi dell'energia, dei cambiamenti climatici, della biodiversità e dell'urbanizzazione.
- È stata realizzata una campagna di sensibilizzazione dei clienti sulla prevenzione dei rischi a cui si è esposti in casa e sulla protezione ambientale.
- È stato implementato il sito www.generali-avenir.com, specificamente dedicato alla prevenzione dei rischi ambientali e di quelli della vita quotidiana, con l'obiettivo di sensibilizzare singoli cittadini e aziende sull'importanza di agire responsabilmente per preservare il proprio futuro (per maggiori dettagli si veda il capitolo Gruppo - Strategia di comunicazione).

In Italia Europ Assistance sta conducendo da tempo una serie di iniziative di rilievo nel campo della conservazione ambientale. In particolare:

- dal 1996 collabora al programma "SOS Cetacei" promosso dal Centro Studi Cetacei del Museo di Storia Naturale di Milano per la salvaguardia dei cetacei del mar Mediterraneo. Il contributo della società si sostanzia nella messa a disposizione di una linea telefonica dedicata, attiva 24 su 24 su tutto il territorio nazionale, per le segnalazioni di avvistamenti di cetacei spiaggiati o in difficoltà, a seguito delle quali Europ Assistance provvede a coordinare gli interventi necessari;
- nel 2006 ha deciso di aderire al progetto "TARTANET", nato dalla collaborazione tra la Commissione Europea e il Ministero dell'Ambiente, sotto la guida del Dipartimento per la Conservazione della Natura del Centro Turistico Studentesco e Giovanile (CTS), che ha l'obiettivo di attuare un'efficace tutela sul lungo termine della tartaruga marina Caretta caretta. A tale scopo è stata creata una rete di presidi dislocati lungo tutte le coste italiane, tale da consentire una maggiore tempestività ed efficacia di intervento. Anche in questo caso Europ Assistance Italia ha attivato un numero verde pronto a ricevere 24 ore su 24 l'SOS per tartarughe spiaggiate o in difficoltà e ad attivare i centri di recupero presenti nella penisola;
- per dare un contributo alla soluzione dei problemi della mobilità urbana in un'ottica di riduzione dell'inquinamento e miglioramento della qualità della vita, dal 2001 l'azienda sostiene l'iniziativa di "car sharing" avviata in collaborazione con Legambiente. Il servizio, gestito interamente dal *call centre* di Europ Assistance VAI 24 ore su 24 e attivo su Milano, Bolzano e Rimini, mette a disposizione dei clienti numerosi veicoli ecologici e auto elettriche.

Alleanza Assicurazioni ha continuato nel suo impegno in campo ambientale nell'ambito del progetto "Il cammino dell'Alleanza",



avviato nel 1998, un'iniziativa pluripremiata di alto valore sociale incentrata sul recupero di sentieri escursionistici lungo tutta la penisola italiana, realizzata in collaborazione con la Federazione Italiana Escursionismo (FIE). L'iniziativa è supportata anche da una ricca produzione editoriale di guide e cartine con informazioni culturali, naturalistiche, storiche e gastronomiche.

Le iniziative del **FAI - Fondo per l'Ambiente Italiano**, una fondazione privata senza scopo di lucro attiva nella tutela, nella conservazione e nella valorizzazione del patrimonio artistico e ambientale italiano, trovano da tempo sostegno alla loro attività presso le compagnie del Gruppo. In particolare, nel 2006 Assicurazioni Generali ha contribuito alla realizzazione di un concerto del pianista Maurizio Pollini al Teatro alla Scala di Milano, il cui ricavato è stato devoluto al Fondo. Alleanza Assicurazioni ha sponsorizzato il progetto "Apprendisti ciceroni" durante la "Giornata FAI di primavera", una manifestazione in cui il FAI organizza iniziative culturali in centinaia di monumenti - che per la maggior parte sono chiusi al pubblico - in 200 città italiane, consentendo a chiunque sia interessato di visitarli. Grazie anche alla collaborazione di Alleanza, i visitatori hanno potuto avvalersi di guide d'eccezione: oltre 9.000 giovani studenti delle scuole superiori, medie ed elementari, che hanno illustrato aspetti storico-artistici dei monumenti. Banca Generali ha collaborato con il Fondo nella visita guidata al museo dell'Ara Pacis di Roma che si è svolta nell'ambito degli auguri di Natale del FAI a tutti i suoi sostenitori, evento finalizzato alla raccolta di fondi.

Tra le iniziative più significative supportate all'estero dalle compagnie del Gruppo si collocano:

- la sponsorizzazione da parte di Generali Austria di "**Energy Globe**", una competizione che vede ogni anno la partecipazione di circa 700 progetti provenienti da tutto il mondo che fanno un uso attento e moderato di risorse e utilizzano fonti di energia alternative. "Energy Globe" è finalizzato a informare il pubblico internazionale su quanti più progetti sostenibili, che siano replicabili, possibile: nel corso della serata della premiazione, che viene ripresa dalle stazioni televisive e raggiunge 2 miliardi e mezzo di famiglie, vengono presentati tutti i progetti vincenti;
- le iniziative attivate da BSI che riguardano, in particolare, il contributo al progetto auto elettriche dell'Associazione per la mobilità sostenibile (AssoVEL2), che promuove veicoli ecologici e la mobilità sostenibile in genere, anche attraverso un'esposizione annuale a Lugano, e la **funicolare del monte San Salvatore**, in esercizio da più di cento anni per valorizzare una località di rara bellezza vicina a Lugano;
- la sponsorizzazione in Guatemala di almeno due progetti all'anno legati alla tutela dell'ambiente. Nel 2006 tali iniziative hanno riguardato interventi di ripristino dei **laghi Amatitlán e Atitlán**, due pittoreschi specchi d'acqua situati in antiche caldere e circondati da vulcani;
- la partecipazione di Generali Hong Kong alla marcia lungo l'Hong Kong Trail organizzata annualmente da **Green Power**, un'organizzazione indipendente impegnata in campo ambientale, in particolare per quanto riguarda l'energia rinnovabile, che ha un ruolo anche in diversi organi consultivi governativi. Si tratta della più importante corsa finalizzata alla raccolta di fondi, che vengono interamente impiegati per finanziare programmi educativi nelle scuole d'infanzia, elementari e medie inferiori.

Area sport

Gli interventi in questo campo sono molto numerosi e rispondono a motivazioni diverse. Nelle sponsorizzazioni di squadre professionistiche o di manifestazioni di grande richiamo c'è un prevalente interesse commerciale dello *sponsor*, che si accompagna a interessi collettivi di vario tipo. Nel sostegno alle attività e agli eventi sportivi riservati a bambini e ragazzi sono invece preponderanti gli aspetti sociali, consistenti nei benefici fisici e formativi derivanti da una sana pratica sportiva.

1. Sport giovanile

In quest'area si contano numerosissimi interventi di modesta entità, spesso consistenti semplicemente nella fornitura delle divise o materiale sportivo, che consentono a tanti giovani e a tante società di continuare la loro attività di alto valore formativo in un'ampia varietà di discipline sportive quali tennis, golf, calcio, nuoto, pallavolo, pallacanestro, rugby, vela, corse motociclistiche, triathlon, ciclismo, maratona, ecc..

Tra le iniziative di maggior rilievo meritano un cenno:

- la sponsorizzazione da parte di Fata della **squadra nazionale italiana under 20 di scherma**;
- il supporto di Generali France al campionato di Francia di equitazione dilettanti, più conosciuto come "**Generali Open de France**", l'evento europeo più importante in termini di partecipanti: più di 12.000, in gran parte di età inferiore ai 18 anni;
- il sostegno all'iniziativa benefica "**Per un canestro vincente**", promossa dall'associazione sportiva Leone XIII Basket in occasione del cinquantenario. Al Palalido di Milano la prima squadra della associazione e alcuni tra i protagonisti degli ultimi 50 anni della nazionale italiana di pallacanestro si sono affrontati in una partita amichevole, il cui ricavato è stato interamente devoluto al Comitato Maria Letizia Verga, che si occupa della cura e del sostegno ai bambini affetti da leucemia e alle loro famiglie;
- la riconferma del supporto dato da Assicurazioni Generali all'**Associazione Sport Integrato** costituita presso il liceo magistrale Carducci di Trieste, che promuove un progetto per il coinvolgimento di alunni diversamente abili assieme a quelli normodotati in varie attività sportive;
- la donazione da parte di BSI, in Svizzera, del ricavato delle vendite dei biglietti per i concerti tenutisi tra Natale e Capodanno nella suggestiva cornice dell'Église au Bois, nell'ambito del "**BSI Winter Festival**", alla **scuola di sci per ciechi di Saint Moritz**, un'istituzione benemerita che offre a persone menomate nella vista la possibilità di godere degli sport invernali;
- la sponsorizzazione da parte di Generali Portogallo della partecipazione di **Generali Karting Team**, una squadra formata da collaboratori della società, ai campionati nazionali di *karting*, uno sport molto diffuso nel Paese. Per motivi sportivi, ma anche socio-culturali, Generali Portogallo sponsorizza anche eventi che hanno come protagoniste **auto d'epoca** quali l'Algarve Classic Cars;
- l'assicurazione offerta dal Gruppo in Serbia a tutti i bambini iscritti all'Associazione calcistica nazionale;
- l'organizzazione annuale, fin dal 2003, nella Repubblica Ceca, di una "**giornata dello sport**" per i bambini, un'occasione offerta a tutte le famiglie con figli di giocare e divertirsi insieme;



- la sponsorizzazione, dal 2002 da parte di Alleanza Assicurazioni del **"Fitwalking Tour"**, una serie di eventi-proposta che puntano ad attirare l'attenzione su "l'arte del camminare", attività fisica lanciata dai fratelli Damilano (Maurizio Damilano ha vinto la medaglia d'oro nella marcia alle Olimpiadi di Mosca) per promuovere la pratica della camminata sportiva, quale fattore di benessere psicofisico.

2. Sport professionistico e manifestazioni di grande richiamo

Le società del Gruppo sono molto attive in questo tipo di sponsorizzazioni, svolgendo il ruolo che loro compete nei territori in cui sono insediate. Con il loro intervento - ripagato da ritorni di immagine e commerciali - le comunità di riferimento possono realizzare manifestazioni di portata nazionale e internazionale con positive ricadute per l'economia locale e l'immagine della città; in mercati in via di sviluppo esse possono rappresentare un'occasione di crescita economica di più ampie proporzioni, con ricadute a vari livelli. Le sponsorizzazioni di *team* e atleti di spicco possono avere inoltre un effetto promozionale sui giovani che si avvicinano alla pratica sportiva a imitazione dei grandi campioni. In parecchi casi le compagnie colgono l'occasione di eventi sportivi di grande richiamo, così come di quelli culturali, per fidelizzare i clienti, i dipendenti e le reti commerciali.

Nel 2006 i principali interventi di sponsorizzazione sportiva delle società del Gruppo hanno riguardato:

- **manifestazioni professionistiche di livello internazionale:** i campionati del mondo-Final Four Volley (INA ASSITALIA) e i campionati mondiali di *bridge*, tornei di tennis quali "Generali Open di Kitzbühel" (sponsorizzato da Generali Austria e Generali Providencia - Ungheria), "Ladies Linz" (Generali Austria), "Watson Water Champions Challenge 2005" (*branch* di Hong-Kong *sponsor* e assicuratore ufficiale), il "Timisoara Challenger" in Romania e il "Generali Tappe Open", torneo di tennis su sedia a rotelle inserito in un *tour* internazionale (Europ Assistance Austria), competizioni equestre quali il "Concorso di Salto Internazionale Olimpico (CSIO)" svoltosi nel 2006 a San Gallo (Generali Schweiz) e il "CHIO" (sponsorizzato in Germania da Aachen und Münchener da oltre 50 anni), regate veliche come "Trieste Challenge" (Assicurazioni Generali), "Generali Solo" (Generali France), l'"Easter Regatta di Vodice" (Generali Croazia), corse ciclistiche come la "Gran Fondo internazionale Felice Gimondi" (Assicurazioni Generali) e il "Tour di Germania" (Bausparkasse Badenia), *meeting* di atletica (Bausparkasse Badenia), corse del "26° Campionato mondiale di rally" (Argentina), gare della "Coppa del mondo di sci alpino" (Generali Austria);
- **manifestazioni di grande richiamo:** la regata "Barcolana" a Trieste (Assicurazioni Generali, INA ASSITALIA e Banca Generali), la Maratona d'Europa "Bavisela" di Trieste (Assicurazioni Generali), eventi sportivi molto popolari ai quali sono associati grandi feste con personaggi di spicco nel campo dello sport e della musica;
- **federazioni e squadre nazionali:** in Francia il Gruppo è diventato l'assicuratore di riferimento nonché *sponsor* di primo piano delle Federazioni nazionali di diverse discipline, tra cui equitazione, golf, pallavolo; Assicurazioni Generali invece sponsorizza la Federazione Italiana Scherma (FIS) nelle sei armi nei campionati

mondiali ed europei assoluti e nelle coppe del mondo assolute ed è fornitore ufficiale della Nazionale italiana di calcio; Generali Austria e Polonia hanno sponsorizzato insieme la nazionale polacca di salto con gli sci; il Banco Vitalicio ha dato supporto alla Federazione Catalana di sci; in Austria Europ Assistance ha sponsorizzato la nazionale austriaca di rugby e Generali Austria la nazionale di calcio austriaca, anche in vista dei campionati europei che si svolgeranno nel Paese nel 2008, nonché il *team* austriaco alle Olimpiadi e alle Paralimpiadi invernali di Torino 2006; Generali Croatia ha sponsorizzato l'inno per la squadra nazionale di calcio croata ai mondiali di Germania;

- **squadre:** di calcio di prima o seconda categoria (INA ASSITALIA, AM Versicherung e Generali Slovenia), di pallacanestro (Migdal, Generali Belgium), di hockey su ghiaccio (BSI);
- **atleti di spicco:** lo judoka israeliano Arik Ze'evi che la Migdal, dopo la conquista della medaglia di bronzo alle Olimpiadi di Atene, ha deciso di accompagnare fino alle Olimpiadi di Pechino del 2008, il saltatore con gli sci polacco Adam Malysz, vincitore di quattro Coppe del Mondo, il velista Yann Eliès di cui è stata sponsorizzata da Generali France la partecipazione al campionato di Francia Figaro-Bénéteau. È proseguito inoltre il pluriennale impegno della Capogruppo a favore di Stefano Lippi, un atleta disabile già medaglia d'argento nel salto in lungo alle Paralimpiadi del 2004;
- la **stazione sciistica** della Sierra Nevada CETURSA (Banco Vitalicio, Spagna, dal 1993).

In questo contesto va segnalato l'esempio della Migdal, che in Israele abbina alle sponsorizzazioni in atto con la squadra di pallacanestro Hapoel Migdal di Gerusalemme e con lo judoka Arik Ze'evi un ampio coinvolgimento degli atleti in attività di promozione dello sport, rivolte in particolare ai bambini e ragazzi svantaggiati delle fasce socio-economiche più deboli.

Obiettivi 2007

- Riprogettare il ruolo della "Fondazione Generali".
- Collaborare attivamente in progetti formativi di eccellenza, in particolare nel campo assicurativo e finanziario.
- Sostenere la ricerca scientifica soprattutto in campo medico ed economico/assicurativo/finanziario, anche finalizzandola a obiettivi di *business*.
- Sostenere iniziative culturali di rilievo in campo artistico, musicale, storico e letterario.
- Rendere disponibili al pubblico i tesori d'arte di proprietà del Gruppo.
- Definire una chiara politica sul tipo e sulla finalizzazione degli investimenti nello sport.



Politiche ambientali e struttura organizzativa

La salvaguardia dell'ambiente come bene primario rientra tra i valori guida del Gruppo Generali che a tal fine, come esplicitato nel Codice Etico, si impegna a orientare le proprie scelte in modo da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali.

Nel corso del 2005 il Gruppo si è dotato di una struttura organizzativa deputata alla definizione delle politiche ambientali a livello di Gruppo, il cui organo più importante è l'**Eco-Committee**, di cui si è detto nel capitolo "Gruppo - Identità" al quale si rimanda per maggiori dettagli. Tale comitato si occupa sia degli impatti ambientali diretti sia di quelli indiretti che l'attività del Gruppo determina sull'ambiente. Tra i primi, sono stati già affrontati alcuni aspetti relativi ai consumi di energia, carta e acqua, alla gestione della mobilità, all'attività immobiliare e allo smaltimento dei rifiuti. Per quanto riguarda gli impatti indiretti, è stata considerata la possibilità di indurre comportamenti eco-compatibili nelle controparti sia attraverso i processi di acquisto (fornitori), sia nella fase di progettazione ed erogazione dei prodotti assicurativi (clienti), sia nell'attività istituzionale di investimento (società emittenti).

Per diffondere le direttive e implementare le azioni di volta in volta decise per dare attuazione alle politiche proposte dall'Eco-Committee, si è identificato un **referente** in ciascuno dei principali Paesi in cui il Gruppo opera. Inoltre, in alcuni Paesi esistono **comitati o gruppi di lavoro** cui spetta la competenza in tema ambientale a livello nazionale.

In Francia, è stato costituito un gruppo pilota che ha il compito di studiare e implementare tutte le iniziative di Generali France riguardanti lo sviluppo sostenibile. Quest'organismo, che fa capo al Direttore Generale e al Direttore delle Risorse Umane, è suddiviso in quattro distinte sezioni che si occupano rispettivamente di: prodotti danni per professionisti e imprese; prodotti danni per la clientela individuale; prodotti vita e malattia; promozione di *standard* di elevata qualità ambientale e gestione degli impatti diretti.

In Germania, la maggior parte delle compagnie del Gruppo sono rappresentate nell'Environment Working Group, organismo infragruppo che definisce le linee guida in campo ambientale, in particolare con riferimento allo smaltimento dei rifiuti, sulla base delle più recenti disposizioni di legge. Inoltre, ogni compagnia del Gruppo ha un proprio responsabile ambientale - che riporta al Vertice - il quale, all'interno di un gruppo di lavoro di cui fanno parte anche collaboratori del servizio che gestisce le sedi aziendali (Facility Management), esamina proposte per ridurre i consumi nel settore energetico.

In Spagna, esiste un comitato responsabile dell'osservanza delle regole relative a sicurezza, salute e ambiente, che è formato anche da rappresentanti sindacali e riporta direttamente ai Vertici aziendali.

Il Gruppo svolge **azioni di formazione e sensibilizzazione** sui temi ambientali indirizzate sia ai propri collaboratori che al pubblico

in generale. Per quanto riguarda i collaboratori, in Germania, il programma di formazione dei dipendenti prevede una parte specificamente dedicata al rispetto ambientale nella gestione del *business* e all'ecologia di prodotto e appositi siti Intranet informano sui comportamenti più corretti da assumere per una più efficace tutela ambientale.

In Francia, durante la settimana nazionale dedicata allo sviluppo sostenibile viene proposta ai collaboratori del Gruppo la partecipazione a conferenze su temi ambientali; inoltre, nell'ambito del progetto sviluppato da Generali France per le piccole e medie imprese (di cui si dirà nel seguito), è stata avviata una formazione *ad hoc* rivolta ad agenti e clienti per una migliore comprensione delle problematiche ambientali.

Anche in Spagna esistono iniziative di formazione riguardanti la riduzione dei consumi di carta, la raccolta differenziata dei rifiuti e attività specifiche volte a promuovere comportamenti eco-compatibili in genere.

Particolarmente attiva in questo campo è Generali France, che ha intrapreso una campagna di sensibilizzazione indirizzata ai propri clienti e al pubblico in generale che comprende le seguenti azioni:

- creazione del sito Internet www.generali-avenir.com (già descritto nel capitolo "Il Gruppo - Strategia di comunicazione") con il triplice obiettivo di sensibilizzare tanto i singoli cittadini quanto le imprese riguardo alla tutela ambientale, di incitare ognuno ad agire per preservare il proprio futuro e di promuovere iniziative esemplari che contribuiscano alla salvaguardia degli equilibri ecologici;
- implementazione di una campagna pubblicitaria di ampie proporzioni rivolta al grande pubblico;
- partecipazione in qualità di *partner* o di *sponsor* a importanti conferenze su temi ambientali;
- realizzazione di una guida - pubblicata con una tiratura di 200.000 copie - contenente consigli utili per prevenire il rischio di sinistri in casa e raccomandazioni ad adottare comportamenti volti a preservare l'ambiente, quali - ad esempio - contenere i consumi di acqua ed energia o ridurre il volume dei rifiuti.

Generali France ha inoltre commissionato a un importante istituto di ricerca uno studio per la realizzazione del primo "barometro" che rileva l'atteggiamento dei capi d'azienda nei confronti dello sviluppo sostenibile, con particolare riferimento ai problemi ambientali. Quest'analisi, i cui risultati sono disponibili sul sito www.generali-avenir.com, sarà realizzata ogni diciotto mesi su quattrocento capi azienda di piccole e medie imprese. Sono stati sottoscritti accordi di collaborazione con l'Agenzia Nazionale per l'Ambiente e il Controllo dell'Energia (ADEME) nell'ambito della campagna pubblicitaria rivolta ai clienti per la prevenzione dei rischi nelle abitazioni e il rispetto ambientale e ai fini della realizzazione di un concorso destinato agli studenti per sensibilizzarli verso lo sviluppo sostenibile (in quest'ultima iniziativa è coinvolta anche la rivista scientifica "La recherche"). Generali France fa parte dell'associazione francese "Planète gagnante", che riunisce le aziende che si occupano di problemi ambientali e contribuiscono a sensibilizzare il pubblico a questo riguardo.

In Germania, l'impegno in campo ambientale è di vecchia data: dal 1990, infatti, il Gruppo pubblica studi sull'ambiente accessibili

ai dipendenti tramite le Intranet aziendali, distribuiti alle forze di vendita in occasione di eventi particolari e disponibili anche per il pubblico in generale.

In Svizzera, la banca BSI sostiene il progetto di AssoVEL2 finalizzato a promuovere l'utilizzo di veicoli a motore elettrico non inquinanti.

Impatti ambientali diretti

Tutte le società del Gruppo si impegnano in vario modo ad applicare, nello svolgimento della propria attività, le prassi più adeguate per apportare un contributo concreto al miglioramento dell'ambiente.

Gestione degli edifici e delle strutture aziendali

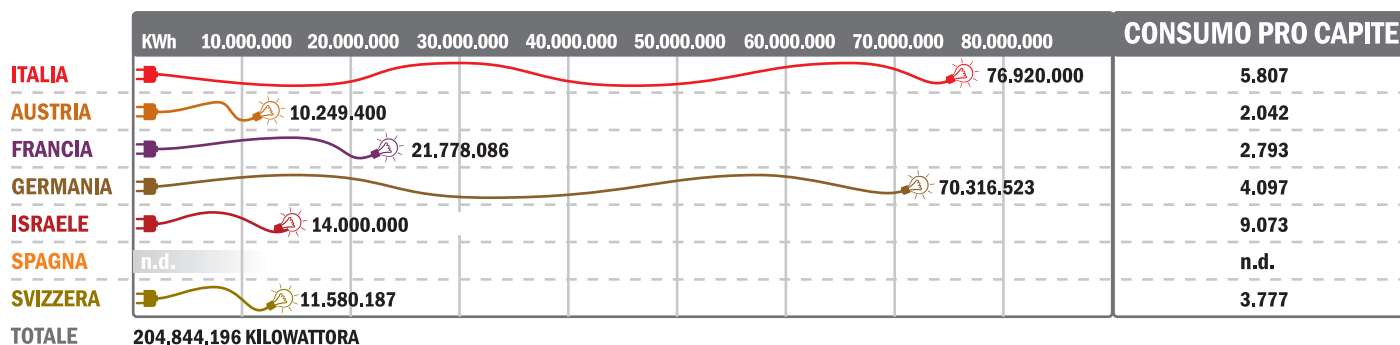
La gestione degli edifici e delle strutture aziendali viene sempre più svolta nell'ottica della minimizzazione degli impatti ambientali negativi e di un costante miglioramento del *comfort* operativo dei collaboratori. Essa è in genere demandata a rappresentanti delle principali funzioni tecniche aziendali coinvolte, oltre che nella gestione delle strutture edilizie e degli impianti, anche nella gestione della sicurezza e salute e in quella degli acquisti. Eventuali ristrutturazioni delle sedi del Gruppo e nuove costruzioni vengono in genere effettuate applicando per quanto possibile criteri eco-compatibili. A tale proposito va segnalato che Generali France sta costruendo quattro edifici nel rispetto dei criteri di alta qualità ambientale (HQE); in particolare la Torre Generali nel quartiere parigino della Defense, che si prevede sarà ultimata entro il 2011, utilizzerà energia rinnovabile per limitare le emissioni di anidride carbonica e sarà dotata di collettori solari e motori eolici.

Come ci si era prefissati, nel corso del 2006 si è cercato di implementare in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità la raccolta dei dati relativi ai consumi di energia elettrica, acqua e carta e di informazioni sulle modalità di raccolta e smaltimento dei rifiuti. In più casi non è stato ancora possibile effettuare una puntuale rilevazione di queste informazioni, ma sono stati comunque avviati adeguati procedimenti per consentire un prossimo monitoraggio.

CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA
(AREA DEL BS; 2006)



Consumi di energia elettrica

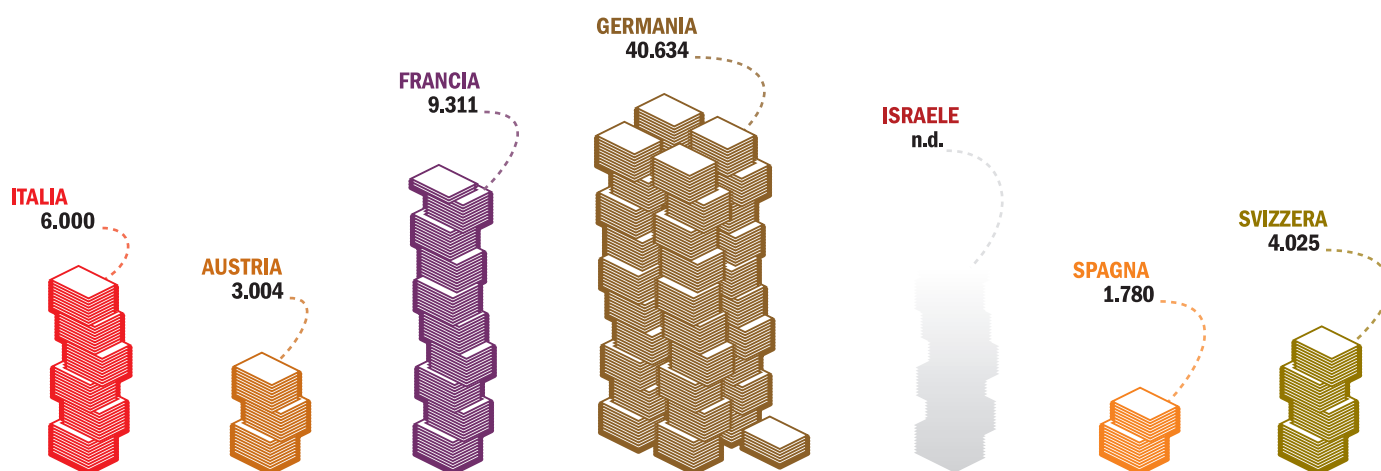


- Per quanto riguarda i consumi di energia elettrica, è stato possibile reperire i dati relativi a tutti i Paesi inclusi nell'area del Bilancio di sostenibilità, eccezion fatta per la Spagna. Uno sguardo al grafico evidenzia che Italia e Germania utilizzano i maggiori quantitativi di elettricità: da sole rappresentano oltre il 70% dei consumi totali.
- Passando a considerare i consumi *pro capite*, calcolati rapportando i consumi complessivi agli organici dei vari Paesi, si osserva come i livelli più elevati si raggiungano in Israele, pari a oltre quattro volte i consumi dell'Austria e a più del triplo di quelli della Francia, Paesi che si posizionano ai livelli più bassi. Risultano piuttosto alti anche i consumi *pro capite* dell'Italia, mentre sono su livelli intermedi la Germania e la Svizzera.

Consumi di carta



CONSUMI DI CARTA
(AREA DEL BS; 2006)



TOTALE: 64.754 QUINTALI DI CARTA

- Anche i dati sui consumi di carta, che si riferiscono sia alla carta bianca sia agli stampati, sono abbastanza completi. Sono assenti solo i dati riferiti a Israele e alcuni relativi a Italia (non si dispone dei consumi di Europ Assistance), Germania (per Europ Assistance e Bausparkasse Badenia) e Svizzera (per BSI).
- Le suddette carenze non consentono di calcolare i consumi *pro capite*. Ciononostante, i dati esposti lasciano chiaramente intendere come questi siano molto elevati in Germania (Paese per il quale, come detto, il dato presentato è incompleto) e piuttosto alti, pure se su livelli di gran lunga inferiori, anche in Francia. I consumi *pro capite* sembrano invece essere contenuti in Italia e Austria.

Consumi di acqua

È stata avviata anche la raccolta di dati sui consumi di acqua, che inizialmente si è limitata alle sedi delle società del Gruppo in Italia. Dalla rilevazione effettuata è risultato che nel corso del 2006 sono stati utilizzati **760.000 metri cubi** di acqua.

Al fine di contenere e per quanto possibile ridurre i consumi di energia elettrica, acqua e carta, in tutte le compagnie vengono



applicati svariati accorgimenti che sono, o stanno diventando, prassi comune per una maggiore tutela ambientale. In quest'ambito si collocano, ad esempio, il sistema di programmazione degli orari di accensione/spegnimento delle luci e degli impianti di condizionamento, l'utilizzo di dispositivi che regolano l'emissione di acqua nei bagni, la regolazione della temperatura nei locali di lavoro conformemente alle norme vigenti nei vari Paesi, la sostituzione delle lampadine a incandescenza con quelle a risparmio energetico, il crescente utilizzo della posta elettronica e il salvataggio in archivi elettronici, anziché cartacei, delle *mail* e di altri tipi di documenti. In alcune società è stata avviata anche la sostituzione di fax e stampanti individuali con macchine multifunzione che consentono di risparmiare energia e *toner* ed è stata impostata per *default* l'opzione di stampa fronte/retro sulle stampanti ove è disponibile.

Vanno citate, in particolare, alcune iniziative intraprese nei vari Paesi per la riduzione dei consumi energetici. In Italia è in corso un progetto, realizzato in collaborazione con il Politecnico di Milano, finalizzato al miglioramento della qualità energetica del centro direzionale di Mogliano Veneto. Nei primi mesi del 2007 è stata effettuata la mappatura delle temperature nel periodo invernale e sono stati individuati alcuni interventi di riqualificazione tecnologica volti a ridurre l'impatto ambientale, contenere i costi energetici e migliorare l'ambiente di lavoro. In particolare, si è deciso di sostituire le attuali caldaie a olio combustibile con nuove caldaie a condensazione, funzionanti a metano, che permettono un maggior rendimento in quanto recuperano il calore presente nei fumi di scarico. Si passerà alla gestione centralizzata delle temperature di esercizio nei diversi ambienti, sostituendo i termostati azionabili localmente dai dipendenti con termostati tarati centralmente. Nel periodo estivo verrà messo in funzione il cogeneratore a metano già presente nell'edificio, ma mai usato, per la produzione simultanea di energia termica e energia elettrica. Infine, sui parcheggi del complesso verranno installate coperture in cui saranno integrati pannelli solari fotovoltaici. Il progetto proseguirà nel corso dell'anno con il completamento della mappatura delle temperature nel periodo estivo, la ricerca di maggiore efficienza nell'illuminazione interna e l'utilizzo di energia pulita.

In Svizzera, la maggior parte dell'energia utilizzata da BSI proviene tradizionalmente da fonti rinnovabili (fa eccezione quella utilizzata per il riscaldamento) e gli stabili sono dotati di apparecchi di recupero energetico. Per quanto riguarda invece la sede del Gruppo Generali ad Adliswil, è stato sottoscritto un contratto con il cantone di Zurigo che prevede una riduzione annuale del 2% dei consumi di energia elettrica fino al 2014.

In Austria, il Gruppo si è rivolto a un consulente esterno per lo studio e la realizzazione di un programma di ottimizzazione dei consumi energetici; è stato inoltre sottoscritto un contratto per la fornitura di energia rinnovabile.

In Germania è in programma il coinvolgimento del Gruppo in un progetto ecologico (ÖKOProfit-Project) sovvenzionato dallo Stato per l'utilizzo di una tecnologia di risparmio energetico applicata ai sistemi di aerazione.

Gestione dei rifiuti

Per quanto riguarda la gestione dei rifiuti, quelli riciclabili (carta, plastica, vetro e alluminio) vengono in genere raccolti in modo differenziato, mentre quelli considerati pericolosi (rifiuti sanitari, chimici, batterie, ecc.) vengono smaltiti in modo appropriato, secondo le normative vigenti in materia nei diversi territori di operatività. Anche per i toner sono previste modalità di raccolta e smaltimento differenziati. Per quanto riguarda i rifiuti riciclati, dai dati che è stato possibile raccogliere nel 2006 è risultato che la parte preponderante è relativa alla carta.

Emissioni di anidride carbonica

Non sono ancora disponibili dati quantitativi precisi relativi alle emissioni di anidride carbonica, ma si stanno implementando adeguati sistemi informativi per la loro rilevazione. Va comunque segnalato quanto segue:

- in Germania, nelle sedi del Gruppo viene fatto ampio uso del teleriscaldamento, sistema che rappresenta un'importante opportunità di uso razionale dell'energia e che produce emissioni di anidride carbonica molto inferiori a quelle prodotte dalle altre forme di riscaldamento. Anche per i sistemi di condizionamento vengono utilizzate tecnologie di risparmio energetico e eco-compatibili come i circuiti chiusi, che non producono emissioni di anidride carbonica; l'utilizzo dell'aria condizionata è limitato a determinati settori quali, ad esempio, i centri informatici e le sale utilizzate per riunioni e conferenze;
- in Francia, le sedi principali del Gruppo (Saint-Denis e boulevard Haussmann) non utilizzano caldaie proprie per il riscaldamento e quindi le uniche emissioni di anidride carbonica sono limitate agli edifici della provincia. Per il sistema di condizionamento viene utilizzata l'elettricità; le uniche emissioni di anidride carbonica derivano da gruppi elettrogeni che garantiscono un funzionamento molto buono. Da gennaio 2006 tutti i veicoli dei dipendenti sono conformi alle norme imposte da Generali France riguardo alle emissioni di CO₂, che prevedono valori molto contenuti; le politiche implementate raccomandano comunque l'uso di veicoli ibridi;
- in Israele, non ci sono emissioni di anidride carbonica dovute al sistema di riscaldamento, in quanto per questo viene usata solo l'elettricità. Per ciò che riguarda le emissioni dovute a mezzi di trasporto, il livello di CO₂ rilevato nel parcheggio della compagnia Migdal risulta ben al di sotto dei limiti massimi consentiti dalla legge.

Mobilità

Per affrontare e contribuire a risolvere i problemi legati al traffico e all'inquinamento ambientale, l'attenzione del Gruppo si concentra anche sulla mobilità. In tale ottica, allo scopo di incentivare l'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblici da parte del personale, in vari Paesi vengono realizzate convenzioni con i servizi di trasporto pubblico e/o con le reti ferroviarie nazionali per ottenere una riduzione delle tariffe. In più casi è previsto un contributo aziendale per l'acquisto di abbonamenti a mezzi di trasporto pubblici da parte dei dipendenti. Sono inoltre in funzione numerosi servizi navetta che collegano tra

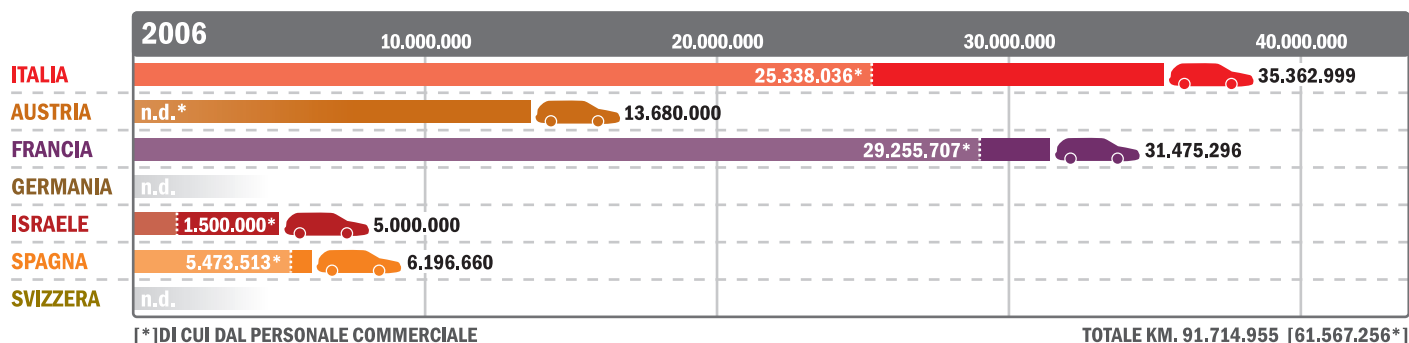


loro più sedi del Gruppo dislocate in punti diversi della stessa città o le sedi meno centrali alla stazione ferroviaria o alla fermata della metropolitana più vicina. L'attenzione alla mobilità si è evidenziata anche in occasione dei recenti trasferimenti di alcune importanti sedi del Gruppo: la scelta dei nuovi siti si è orientata infatti su luoghi facilmente raggiungibili e comunque ben serviti dai mezzi di trasporto pubblici.

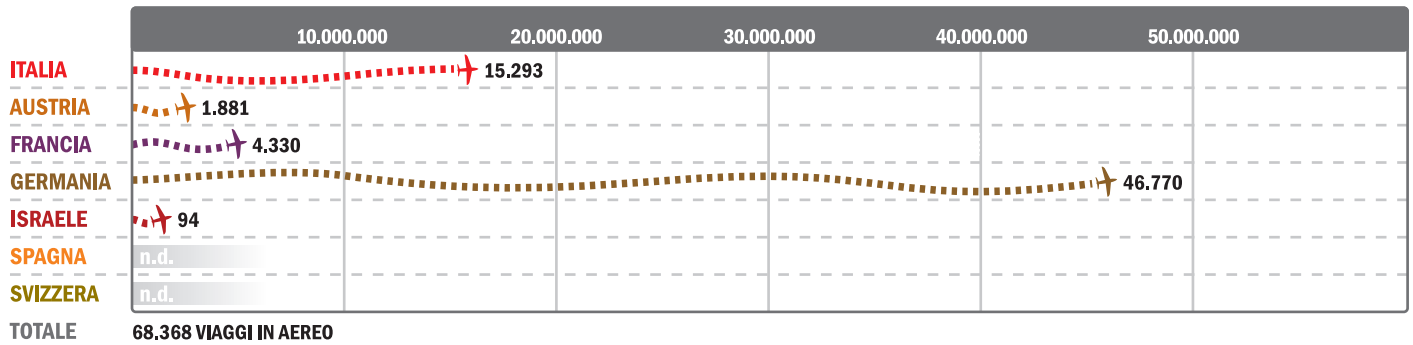
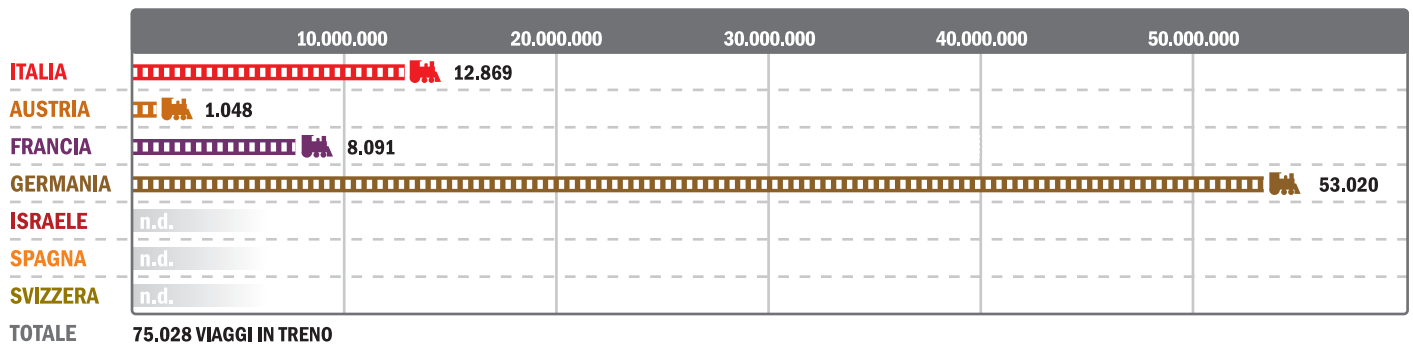
In particolare, a seguito del Decreto del Ministero dell'Ambiente del 27 marzo 1998 "Mobilità sostenibile nelle aree urbane", presso la Capogruppo è stata istituita la figura del *mobility manager*, responsabile di una gestione sostenibile della mobilità. In Svizzera, gli spostamenti del personale della banca BSI sono coordinati da un ufficio centrale al fine di razionalizzare l'utilizzo dei mezzi di trasporto. In Germania, nelle Intranet delle compagnie del Gruppo esiste una sezione specifica dedicata al *car pooling*.

Sempre nell'ottica dell'attenzione alla mobilità e rispondendo anche a un obiettivo precedentemente stabilito, sta progressivamente aumentando in tutto il Gruppo l'utilizzo delle videoconferenze al fine di ridurre le necessità di spostamenti dei collaboratori. Con quest'ultimo scopo si sta implementando anche un sistema diffuso di corsi in modalità *e-learning*.

CHILOMETRI PERCORSI DAI
DIPENDENTI IN MISSIONE
(AREA DEL BS; 2006)




- È stato raggiunto l'obiettivo fissato per il 2006 di rilevare i chilometri percorsi con auto propria dai dipendenti in missione tenendo distinte le percorrenze relative al personale commerciale. Tra i Paesi per cui è disponibile il dato relativo alle percorrenze, solo per l'Austria non è stato possibile fornire tale distinzione.
- Dai risultati ottenuti si evidenzia che in Francia, Spagna e Italia i chilometri percorsi dalle sole forze di vendita sono particolarmente significativi rispetto al totale di ciascun Paese.
- Per ovvie ragioni, le misure di riduzione delle percorrenze possono essere applicate solo ai collaboratori amministrativi e non al personale commerciale, per il quale si programmeranno piuttosto soluzioni appropriate, quali ad esempio la previsione di incentivi per l'acquisto di autovetture eco-compatibili.

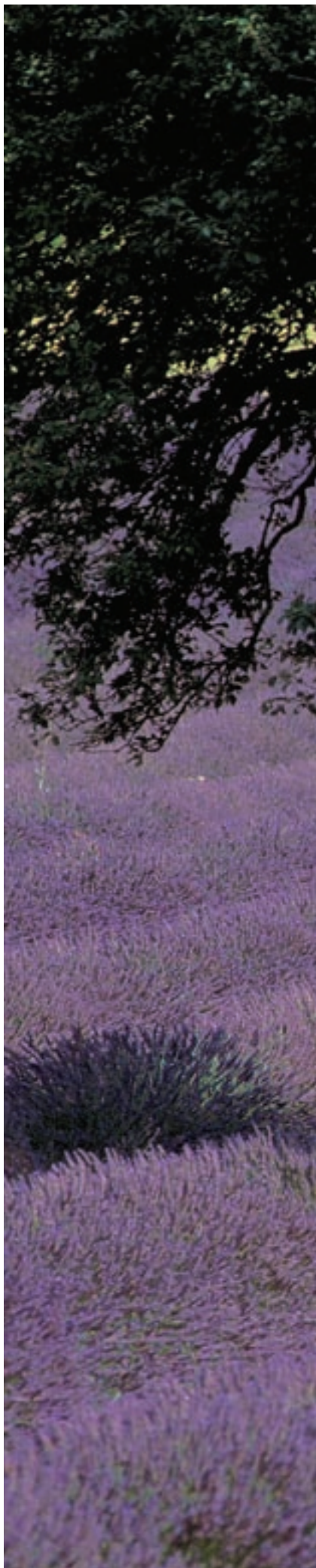


- Ove possibile, è stato rilevato anche il numero dei viaggi in treno e in aereo effettuati nel 2006 dai dipendenti in missione.
- Dai dati registrati si evidenzia che il treno viene privilegiato come mezzo di trasporto soprattutto in Francia, ma anche in Germania il suo utilizzo risulta significativo. In Italia, invece, prevalgono gli spostamenti in aereo.

Va comunque osservato che la preferenza per i diversi mezzi di trasporto nei viaggi di lavoro è legata anche alla distribuzione delle sedi del Gruppo sul territorio, oltre che alla disponibilità di efficienti collegamenti ferroviari e aerei.

Nel primo semestre 2007 è stata formulata la "Travel policy" per il personale della Capogruppo, che si inserisce nel processo di formalizzazione e comunicazione delle politiche aziendali volto a garantire uniformità di comportamenti. La *policy* esplicitata è finalizzata, tra l'altro, a una riduzione complessiva degli spostamenti per motivi di lavoro: impone infatti di valutare la possibilità di evitare le missioni sostituendole con *conference call* o videoconferenze e a privilegiare l'utilizzo dei mezzi pubblici in luogo dell'autovettura privata, o a utilizzare un'unica macchina per spostamenti di più persone, in particolare tra le diverse sedi della Compagnia.

 NUMERO DI VIAGGI EFFETTUATI DAI DIPENDENTI IN MISSIONE (AREA DEL BS; 2006)



Impatti ambientali indiretti

Come precedentemente accennato, c'è attenzione anche per le ricadute che l'attività del Gruppo determina indirettamente sull'ambiente.

Ecologia di approvvigionamento

In particolare, per quanto riguarda l'ecologia di approvvigionamento, ossia la possibilità di influire, nell'ambito dei processi di acquisto, sui propri fornitori per indurli a comportamenti responsabili in campo ambientale, il Gruppo si è dato regole precise nel Codice Etico dei Rapporti con i Fornitori adottato nel 2005. Come descritto nel capitolo "Fornitori", al quale si rimanda per maggiori dettagli, il Gruppo pone in essere meccanismi operativi adeguati a prevenire la violazione - da parte dei propri fornitori e delle loro catene di approvvigionamento - delle norme applicabili in materia di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, tutela dell'ambiente e salute pubblica. A tale scopo, nei contratti di approvvigionamento sono spesso inserite apposite clausole che stabiliscono meccanismi sanzionatori che possono portare anche alla cancellazione dei contratti in caso di inadempienza alle norme vigenti. Inoltre, in alcuni Paesi nella scelta dei fornitori si dà la preferenza a quelli con certificazione o appropriate referenze in campo ambientale.

Ecologia di prodotto

In tema di ecologia di prodotto, ossia della possibilità di indurre comportamenti eco-compatibili nella clientela attraverso la progettazione e l'erogazione di prodotti e servizi, le iniziative del Gruppo Generali hanno finora riguardato esclusivamente l'assicurazione danni, con prodotti e servizi destinati sia al segmento persone sia alle aziende.

Nel **comparto aziende**, le compagnie hanno ampie possibilità di stimolare le imprese clienti ad assumere comportamenti eco-compatibili. La politica assuntiva del Gruppo relativa ai rischi *property* e di responsabilità civile prevede infatti un'attenta valutazione delle imprese che presentano un alto rischio sotto il profilo socio-ambientale e, al tempo stesso, la prestazione di una consulenza preventiva finalizzata alla predisposizione o al miglioramento - da parte del cliente - di misure di sicurezza idonee alla riduzione della esposizione al rischio, che si traduce in livelli di premio più contenuti. La tassazione del rischio e, quindi, il premio richiesto al cliente vengono invece aumentati qualora si riscontrino carenze formali e/o sostanziali nell'adozione di idonee misure di prevenzione, la cui assenza o insufficienza può al limite indurre a rifiutare l'assunzione della copertura assicurativa. Per le imprese che presentano minori rischi sotto il profilo ambientale sono invece generalmente previsti sconti sui tassi di premio. In Germania, Generali Versicherung offre ai clienti *corporate* un prodotto specifico per la copertura assicurativa di sistemi di riscaldamento alternativi quali quelli di tipo solare e fotovoltaico o quelli che utilizzano fonti rinnovabili come le biomasse e l'olio vegetale. In Francia, Generali France applica una riduzione del 10% sulle tariffe dei contratti relativi ai rischi CAR per gli edifici, sedi di uffici, certificati HQE (alta qualità ambientale). Talvolta anche le condizioni di assicurazione praticate includono norme specifiche, finalizzate a incentivare l'assunzione di

comportamenti atti a prevenire o limitare i danni all'ambiente in corso di contratto. È il caso delle polizze di r.c. inquinamento di Assicurazioni Generali, che prevedono il risarcimento delle spese per interventi urgenti e temporanei volti a prevenire o limitare un danno risarcibile e l'esclusione dei danni conseguenti all'intenzionale mancata osservanza delle disposizioni di legge o all'intenzionale mancata prevenzione del danno.

La Capogruppo è particolarmente sensibile alle problematiche dell'inquinamento ambientale e nel mercato italiano si è fatta promotrice di iniziative a tale riguardo. Assicurazioni Generali aderisce al "Pool per l'assicurazione di responsabilità civile da inquinamento", un organismo costituito fra compagnie operanti in Italia allo scopo di ripartire tra le imprese aderenti i rischi catastrofali determinati da inquinamento ambientale. Tale struttura - alla quale partecipano anche alcuni riassicuratori - ha contribuito a diffondere e rendere più omogenea tra le imprese di assicurazione la conoscenza di questo particolare settore di rischio.

La Capogruppo ha altresì promosso la sottoscrizione di un **accordo tra ANIA e Confindustria** che sintetizza molto efficacemente la strategia di collaborazione con le imprese adottata dalla Compagnia e, più in generale, dall'ANIA, nel settore della tutela del danno ambientale. In conseguenza di tale accordo, infatti, preso atto che "... la tutela dell'ambiente rappresenta un fattore di competitività importante a livello internazionale, e lo sviluppo sostenibile costituisce un obiettivo condiviso dai maggiori Paesi industrializzati...", ANIA si impegna a sensibilizzare le imprese di assicurazione affinché adottino, nella stipula di assicurazioni per la responsabilità civile da inquinamento, condizioni tariffarie di favore alle aziende aderenti al sistema confindustriale ed eco-certificate secondo gli *standard* ISO 14001 ed EMAS, mentre Confindustria si impegna a diffondere alle imprese aderenti informazioni circa l'attività portata avanti dall'ANIA nel settore delle problematiche ambientali.

Restando nell'ambito dell'ecologia di prodotto, un discorso a parte va fatto per l'innovativo sistema di valutazione messo a punto da Generali France per le piccole e medie imprese. Tale metodo consiste nel proporre alle aziende una valutazione gratuita delle loro *performance* e del loro livello di controllo dei rischi basata su vari criteri di analisi, alcuni dei quali relativi allo sviluppo sostenibile. A seguito di tale valutazione, all'azienda viene attribuito un punteggio che - qualora sia almeno pari a 15/20 - dà diritto all'assegnazione del marchio "**Agir pour notre avenir**" ("Agire per il nostro futuro"), appositamente creato da Generali. Questo marchio di garanzia dà diritto a sconti fino al 30% sui premi assicurativi e a maggiori servizi, quali, ad esempio, consigli per la gestione dei rischi, assistenza tramite Europ Assistance in caso di necessità, accesso a un numero telefonico speciale per la gestione dei sinistri. Se il punteggio invece risulta inferiore a 8/20, la copertura assicurativa può essere rifiutata oppure venire concessa subordinatamente all'impegno, da parte dell'azienda che richiede la copertura, di ridurre il proprio grado di esposizione al rischio e l'impatto ambientale.

Tra le coperture legate alla tutela ambientale che il Gruppo propone ai **clienti individuali** nei vari Paesi vanno segnalate le condizioni di assicurazione particolarmente favorevoli concesse ai possessori di auto verdi in Svizzera e in Francia; in quest'ultimo Paese, inoltre,



viene offerto ai clienti un prestito a tasso zero per l'acquisto di veicoli verdi. In Austria all'assicurazione per l'abitazione è abbinata l'offerta ai clienti di un servizio di consulenza gratuito fornito da esperti in materia, al fine di individuare eventuali possibilità di ottimizzare i consumi energetici nella loro casa, riducendo al tempo stesso le emissioni dannose per l'ambiente.

Attività di investimento



Per quanto infine concerne l'attività di investimento che il Gruppo svolge istituzionalmente in relazione alla gestione del proprio patrimonio e degli attivi a copertura degli impegni nei confronti degli assicurati, c'è consapevolezza del fatto che la notevole dimensione delle risorse gestite offre al Gruppo la possibilità di indurre comportamenti virtuosi nei confronti dell'ambiente presso le società in cui sceglie di investire. Come viene detto più diffusamente nel capitolo "Stakeholder competitivi - Soggetti in cui investire", al quale si rimanda per maggiori dettagli sulle politiche di investimento, il Gruppo ha deciso di aderire ai principi etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese. Di conseguenza, è esclusa la possibilità di investimenti in strumenti finanziari emessi da società che presentano il rischio inaccettabile di contribuire a gravi danni ambientali e che per tale motivo sono state estromesse dall'universo investibile con le procedure previste dal suddetto Fondo.










Obiettivi 2007

- Completare la raccolta dei dati relativi ai consumi di energia elettrica, con particolare riferimento alla Spagna.
- Completare la raccolta dei dati relativi ai consumi di carta, con particolare riferimento a Israele, Europ Assistance Italia, Europ Assistance Versicherung (Germania), Bausparkasse Badenia e BSI.
- Avviare la rilevazione dei dati relativi ai consumi di acqua in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
- Sviluppare ulteriori iniziative finalizzate alla riduzione dei consumi di energia e carta, consistenti sia in semplici accorgimenti (ad es., programmazione degli orari di accensione/spegnimento delle luci e degli impianti di condizionamento, maggiore utilizzo della posta elettronica e salvataggio in archivi elettronici, utilizzo di dispositivi che regolano l'emissione di acqua nei bagni), sia in progetti di più ampia portata (ad es., riqualificazione volta a un miglioramento della qualità energetica delle sedi del Gruppo nelle direzioni di Mogliano Veneto e Adliswil).
- Avviare la rilevazione dei dati relativi allo smaltimento dei rifiuti in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
- Avviare la rilevazione dei dati relativi alle emissioni di anidride carbonica in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
- Proseguendo nel processo di formalizzazione e comunicazione delle politiche aziendali, volto a garantire uniformità di comportamenti, definire una *travel policy* di Gruppo nell'area pilota dell'Italia, finalizzandola anche a una riduzione complessiva degli spostamenti per motivi di lavoro.
- Sviluppare ulteriormente l'utilizzo delle sale riunioni virtuali, anche rendendo più agevoli le modalità per la loro prenotazione. Monitorare il numero di videoconferenze.

TABELLA DEGLI OBIETTIVI






stakeholder	2006 obiettivi	grado di raggiungimento	pag.	2007 E OLTRE obiettivi
COLLABORATORI				
Politiche retributive:	Nell'ambito del processo di armonizzazione delle politiche retributive all'interno del Gruppo introdurre in tutti i Paesi sistemi di retribuzione variabile collegati a meccanismi MBO per dirigenti.		60	Sviluppare in maniera omogenea nei principali Paesi UE il concetto del "total reward" (retribuzione globale comprensiva di componente fissa, variabile, benefit e possibilità di sviluppo) per dirigenti e funzionari.
Formazione:	Adottare ulteriori indicatori ASTD, verificando il posizionamento del Gruppo rispetto al benchmark.		76	Migliorare il posizionamento del Gruppo rispetto al benchmark, in particolare per quanto riguarda l'indicatore "Numero ore di formazione per dipendente" e "Costo medio orario della formazione". Incrementare al 2,1% delle retribuzioni gli investimenti in formazione.
Tutela della salute e prevenzione:	Estendere i programmi formativi, in particolare quelli relativi a un modello di leadership diffusa, a tutti i livelli di impiegati.		72	Lanciare il programma "Leadership diffusa" per tutti gli impiegati del Gruppo in Italia (circa 7.000), con partecipazione su base volontaria.
Dialogo:	Diffondere la cultura della prevenzione e della tutela della salute tramite i portali della sicurezza.		56-57	Realizzare il portale del Gruppo italiano, da estendere poi a livello internazionale.
Dialogo:	Sviluppare le indagini di clima e armonizzarle a livello di Gruppo.		77-78	Avviare le indagini di clima dove ancora non si fanno (Belgio, Olanda e Centro Est Europa) e omogeneizzare le modalità e le aree di indagine per tutto il Gruppo. Effettuare le indagini negli altri Paesi con la periodicità definita; in particolare, in Italia, effettuare la seconda edizione di "Ascoltiamoci". Attivare modalità e strumenti per la discussione dei risultati e la ricerca di soluzioni condivise nell'ambito dell'International Human Resources Committee aziendale.
Attenzione verso i collaboratori:	Sviluppare le attività e le iniziative di dialogo con la rete di vendita.		79	Estendere il ricorso a indagini di trade satisfaction in Italia come area pilota, in vista di una successiva diffusione all'estero. Aumentare i contatti con la rete sul territorio per conoscere/risolvere esigenze/problemi locali.
AZIONISTI				
Rapporti con gli investitori:	Sviluppare i rapporti con gli investitori orientati verso investimenti etici.		83-85	Organizzare incontri individuali tra Investor Relations e investitori attenti agli aspetti etici, quali ad esempio fondi etici.

stakeholder	2006 obiettivi	grado di raggiungimento	pag.	2007 E OLTRE obiettivi
CLIENTI				
Prodotti e servizi:	Sviluppare prodotti e servizi per aumentare la soddisfazione dei clienti, prestando attenzione anche alle esigenze della forza di vendita.		91-96	Estendere l'utilizzo di indagini presso la clientela e le reti di vendita per individuare bisogni e aspettative allo scopo di migliorare/progettare prodotti e servizi a misura di cliente, agevolando così anche il compito dei venditori. Diffondere informazione sulle novità in campo previdenziale ai fini di una scelta consapevole dei cittadini sulla loro pensione (Italia).
Rapporto con i clienti:	Migliorare i rapporti con gli assicurati /danneggiati in particolare nella fase di liquidazione dei danni.		96-98	Migliorare il servizio reso cercando di risolvere le criticità connesse con la liquidazione dei sinistri emerse dai reclami/segnalazioni pervenute. Informare sull'indennizzo diretto dei sinistri auto e monitorarne l'andamento per risolvere eventuali criticità e migliorare la soddisfazione degli assicurati (Italia).
FORNITORI				
Politiche di acquisto:	Adottare il Codice dei Rapporti con i Fornitori in tutte le compagnie del Gruppo.		111	Adeguare ai principi del Codice dei Rapporti con i Fornitori delle compagnie italiane e formalizzare le politiche verso i fornitori adottate nei principali Paesi dell'area del BS che non lo hanno ancora recepito.
Selezione e valutazione:				Migliorare e implementare dove non ancora presenti le procedure di monitoraggio per la selezione e la valutazione dei fornitori coinvolgendoli in tali verifiche (ad esempio tramite questionari o analisi congiunte).
SOGGETTI IN CUI INVESTIRE				
Politiche di investimento:	Allineare gli investimenti ai criteri etici del Fondo Pensione Governativo Norvegese.		115	Uscire dalle posizioni riguardanti società escluse dall'universo investibile del Fondo Pensione Governativo Norvegese ancora presenti in portafoglio. Applicare e monitorare costantemente il rispetto dei principi etici del Gruppo.
COMUNITÀ				
Area sociale:	Rafforzare gli interventi di sostegno nei confronti di organizzazioni dedite all'aiuto delle persone più deboli.		121-124	Riprogettare il ruolo della "Fondazione Generali".
	Sviluppare ulteriori rapporti con importanti centri di ricerca e universitari.		125-128	Collaborare attivamente in progetti formativi di eccellenza, in particolare nel campo assicurativo e finanziario. Sostenere la ricerca scientifica soprattutto in campo medico ed economico/assicurativo/finanziario, anche finalizzandola a obiettivi di business.

stakeholder	2006 obiettivi	grado di raggiungimento	pag.	2007 E OLTRE obiettivi
Area culturale:	Rafforzare il sostegno alla cultura dei territori dove operano le società del Gruppo.		129-134	Sostenere iniziative culturali di rilievo in campo artistico, musicale, storico e letterario. Rendere disponibili al pubblico i tesori d'arte di proprietà del Gruppo.
Area sport:	Rafforzare il sostegno allo sport giovanile e dei soggetti diversamente abili.		137-139	Definire una chiara politica sul tipo e sulla finalizzazione degli investimenti nello sport.
AMBIENTE				
Consumi di energia elettrica:	Estendere la raccolta dei dati relativi ai consumi di energia elettrica all'area del Bilancio di sostenibilità.		142	Completare la raccolta dei dati con particolare riferimento alla Spagna.
Consumi di carta:	Rilevare dati sui consumi di carta.		143	Completare la raccolta dei dati con particolare riferimento a Israele, Europ Assistance Italia, Europ Assistance Versicherung (Germania), Bausparkasse Badenia e BSI.
Consumi di acqua:	Avviare la raccolta dei dati relativi ai consumi di acqua.		143	Avviare la rilevazione dei dati in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
Riduzione dei consumi:	Avviare iniziative adeguate in un'ottica di riduzione dei consumi di energia elettrica, carta, acqua.		144	Sviluppare ulteriori iniziative finalizzate alla riduzione dei consumi di energia e carta, consistenti sia in semplici accorgimenti (ad es., programmazione degli orari di accensione/spengimento delle luci e degli impianti di condizionamento, maggiore utilizzo della posta elettronica e salvataggio in archivi elettronici, utilizzo di dispositivi che regolano l'emissione di acqua nei bagni), sia in progetti di più ampia portata (ad es., riqualificazione volta a un miglioramento della qualità energetica delle sedi del Gruppo nelle direzioni di Mogliano Veneto e Adliswil).
Rifiuti:	Avviare la rilevazione dei dati sullo smaltimento dei rifiuti.		145	Avviare la rilevazione dei dati in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
Emissioni di anidride carbonica:				Avviare la rilevazione dei dati in tutta l'area del Bilancio di sostenibilità.
Mobilità:	Migliorare la rilevazione dell'indicatore "chilometri percorsi" con auto propria dai dipendenti in missione, distinguendo il personale amministrativo da quello di vendita.		146	Proseguendo nel processo di formalizzazione e comunicazione delle politiche aziendali, volto a garantire uniformità di comportamenti, definire una travel policy di Gruppo nell'area pilota dell'Italia, finalizzandola anche a una riduzione complessiva degli spostamenti per motivi di lavoro.
	Aumentare l'utilizzo di sale riunioni virtuali con l'ausilio di strumenti di webconferencing e collaborazione a distanza.		146	Sviluppare ulteriormente l'utilizzo delle sale riunioni virtuali anche rendendo più agevoli le modalità per la loro prenotazione. Monitorare il numero di videoconferenze.

stakeholder	2006 obiettivi	grado di raggiungimento	pag.	2007 E OLTRE obiettivi
COMUNICAZIONE	Non erano stati fissati obiettivi specifici per il 2006.			
Comunicazione di business:				Sviluppare e rafforzare, oltre alla comunicazione finanziaria, anche la comunicazione di business rivolta, in particolare, al consumatore retail al fine di contribuire alla diffusione e al consolidamento della cultura assicurativa.
Siti Internet:				Proseguire nel processo di miglioramento - in particolare del sito www.generali.com , ma anche dei siti Internet di altre società - con riguardo all'accessibilità per i disabili. Consolidare le funzionalità offerte in particolare dal sito www.generali.com - ma anche da quelli di altre società -, arricchire l'offerta informativa, migliorare la navigabilità generale e puntare a una sempre maggiore interattività a beneficio degli utenti. Nel sito Internet istituzionale del Gruppo creare una sezione dedicata alla responsabilità sociale d'impresa.
Intranet aziendali:				Realizzare il progetto di una Intranet di Gruppo con l'obiettivo di incrementare l'efficienza interna per migliorare il supporto alla comunicazione, alla condivisione delle informazioni e al lavoro collaborativo utilizzando l'Italia come area pilota per estenderlo poi ad altri Paesi.
Riviste aziendali:				Avviare una nuova testata denominata "Il Bollettino on line" pubblicata dalla Capogruppo, da diffondere esclusivamente in forma elettronica con periodicità mensile per rendere più tempestiva l'informazione e ridurre i consumi di carta. Trasformare "Il Bollettino" in pubblicazione semestrale ("Bollettino on paper").

legenda

-  Raggiunto
-  Quasi completamente raggiunto
-  Parzialmente raggiunto
-  In fase di progressivo raggiungimento
-  Non raggiunto

GLOSSARIO

- **AA1000 (AccountAbility1000):** standard sviluppato dall'Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA) per favorire l'adozione dei principi della CSR, fornendo garanzie agli stakeholder in merito alla qualità dell'accounting, auditing e del reporting sociale ed etico di un'organizzazione.
- **ANIA:** Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici.
- **Area del Bilancio di sostenibilità:** insieme delle aziende incluse nel Bilancio di sostenibilità (BS). Tali aziende appartengono ai seguenti Paesi: Austria, Francia, Germania, Israele, Italia, Spagna e Svizzera.
- **Area di consolidamento:** insieme delle aziende aggregate mediante la tecnica del "consolidamento integrale" e incluse nel bilancio consolidato.
- **Area extra Bilancio di sostenibilità:** insieme delle aziende non incluse nell' "Area del Bilancio di sostenibilità".
- **Asset Management:** attività di gestione degli investimenti finanziari di terzi (e non).
- **Asset:** bene economico, elemento dell'attivo del bilancio come: beni di proprietà, liquidità, crediti, ecc..
- **Benchmark:** parametro oggettivo di riferimento utilizzato per valutare le prestazioni di un'azienda in relazione a quelle di aziende comparabili.
- **Best practice:** le esperienze più significative o aventi i migliori risultati adottati in contesti affini a quelli oggetto di analisi.
- **Bilancio consolidato:** documento che espone la situazione patrimoniale-finanziaria, il risultato economico e le variazioni nei conti di patrimonio netto di un gruppo di imprese intese come un'unica entità economica. Deriva dall'aggregazione dei bilanci delle imprese facenti parte di un gruppo al netto dei valori relativi a rapporti interni al gruppo, ossia delle operazioni intragruppo.
- **Broker:** mediatore di assicurazione o riassicurazione che esercita professionalmente attività rivolta a mettere in diretta relazione un'impresa di assicurazione o di riassicurazione, alle quali non sia vincolato da impegni di sorta, soggetti che intendano provvedere con la sua collaborazione alla copertura dei rischi, assistendoli nella determinazione del contenuto dei relativi contratti e collaborando eventualmente alla loro gestione ed esecuzione.
- **Capitalizzazione di Borsa:** con riferimento a una società, è il valore che si ottiene moltiplicando il prezzo di mercato del titolo per il numero di titoli in circolazione.
- **Categorie protette:** si fa riferimento a disabili, orfani e vedove di caduti sul lavoro, per servizio, di guerra, profughi e vittime del terrorismo, ecc..
- **Codice Etico:** il codice etico è un documento elaborato su basi volontarie che esprime gli impegni che l'azienda assume verso gli interlocutori interni. Inoltre, attraverso il codice etico l'impresa può orientare il proprio comportamento circa importanti questioni ambientali, sociali ed economiche, aspetto particolarmente importante quando ci si trova a operare in Paesi privi di forme di tutela dei diritti umani, del lavoro o dell'ambiente.
- **Codice Preda:** codice di autodisciplina delle società quotate.
- **Combined ratio:** incidenza percentuale dei costi complessivi per sinistri e spese rispetto al valore dei premi di competenza dell'esercizio. Il combined ratio è pari alla somma dell' expense ratio e del loss ratio.
- **Competenze core:** competenze critiche in vista dello sviluppo e del successo aziendale.
- **CONFINDUSTRIA:** Confederazione Generale dell'Industria Italiana, organizzazione rappresentativa delle imprese italiane.
- **Core business:** attività principale tra quelle svolte da un'azienda diversificata.
- **Corporate Centre:** è l'organo del Gruppo che esercita le funzioni di direzione, coordinamento e controllo, nell'ambito degli indirizzi generali definiti dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo.
- **Corporate Governance:** sistema di governo di un'azienda costituito dagli organi (livelli, composizione, competenze, ecc.) e dalle regole che governano i rapporti tra di essi (diritti di voto, deleghe, ecc.).
- **Credit rating:** valutazione del merito di un credito di una controparte attraverso la quantificazione della probabilità di insolvenza.
- **CSR (Corporate Social Responsibility):** "Integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. [...] Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili ma anche andare al di là, investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate". Libro Verde della Commissione Europea "Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility".
- **Customer satisfaction:** processo di conoscenza delle percezioni e delle attese dei clienti verso un servizio o un prodotto. È utilizzato per confrontare in termini relativi la bontà di un determinato servizio offerto al pubblico.
- **Customer service:** insieme di servizi forniti al cliente.
- **Dividendo:** parte degli utili netti di una società per azioni distribuita annualmente agli azionisti.
- **Dow Jones EuroStoxx 50:** rappresenta le 50 aziende dell'area dell'euro leader nei rispettivi settori merceologici inserite nel Dow Jones EuroStoxx Index.
- **Dow Jones EuroStoxx Insurance:** indice ponderato in base alla capitalizzazione che misura la performance del comparto assicurativo all'interno dei Paesi che fanno parte dell'Unione Monetaria Europea.
- **Eco-Committee:** organo decisionale a cui fanno capo le politiche in materia ambientale.
- **Ecologia dell'approvvigionamento:** attenzione alle tematiche ambientali nei processi di acquisto.
- **Ecologia di prodotto:** politica volta a minimizzare gli impatti ambientali nel ciclo di vita del prodotto.
- **E-learning:** attività che valorizzano le potenzialità rese disponibili da Internet per fornire formazione agli utenti.

- **EMAS (Eco Management and Audit Scheme):** schema di gestione e controllo ambientale ai sensi del Regolamento della Comunità Europea n. 761/01, che detta le regole per l'adozione volontaria di sistemi di gestione ambientale e la redazione della Dichiarazione Ambientale.
- **Embedded value:** rappresenta il valore intrinseco di una compagnia assicurativa ed è pari alla somma del patrimonio netto rettificato e del valore di portafoglio.
- **Energia rinnovabile:** energia prodotta da tutte quelle sorgenti che derivano, anche se in modo indiretto, dall'attività solare. Le categorie di fonti rinnovabili sono quindi: solare, eolica, idraulica, delle biomasse, geotermica e delle maree.
- **Engagement:** attività di coinvolgimento degli stakeholder.
- **Ergonomia:** disciplina che studia il rapporto fra uomo, macchina e ambiente di lavoro in modo che sia conveniente alle esigenze psicofisiche del lavoratore e dell'efficienza produttiva.
- **Expense ratio:** incidenza percentuale delle spese di acquisizione e di amministrazione rispetto al valore dei premi raccolti nell'esercizio.
- **Fair value:** valutazione al valore che si può definire "di mercato", o "valore equo" in conformità ai principi contabili internazionali.
- **Focus group:** forma di ricerca qualitativa in cui un gruppo di persone è interrogato riguardo all'atteggiamento personale nei confronti di un determinato oggetto.
- **GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale):** Gruppo sorto nell'ottobre 1998 con l'obiettivo di contribuire alla definizione dei contenuti e delle procedure di formazione del bilancio sociale.
- **Gerenza:** agenzia gestita direttamente dalla Compagnia cui è preposto un dipendente dell'impresa (gerente) retribuito con stipendio, che si avvale di collaboratori interni, anch'essi dipendenti dell'impresa.
- **GRI (Global Reporting Initiative):** istituzione creata nel 1997 dall'UNEP (vedi voce) e dal CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) il cui obiettivo è sviluppare e diffondere le linee guida per una volontaria rendicontazione delle performance in campo economico, ambientale e sociale delle attività d'impresa.
- **Index-Linked** (contratti, prodotti): polizze legate all'andamento di indici di Borsa.
- **Indicatori di performance:** indicatori specifici scelti in funzione delle esigenze informative aziendali e utilizzati per monitorare l'impresa. Possono essere di tipo finanziario, produttivo, commerciale, ambientale, sociale, o riguardare più di una dimensione.
- **Information technology:** tecnologia informatica utilizzata per la raccolta, la conservazione, l'aggiornamento e la trasmissione delle informazioni di cui ha bisogno una qualsiasi struttura operativa.
- **Intranet:** rete Internet ad accesso riservato al personale dell'impresa.
- **Investitori istituzionali:** enti che hanno come oggetto della propria attività l'effettuazione e la gestione di investimenti per conto proprio o di terzi (banche, società assicurative, società fiduciarie, fondi pensione, ecc.).
- **Investor relations:** relazioni tra l'impresa e i propri investitori.
- **ISO (International Organization for Standardization):** Federazione mondiale tra organismi di normazione tecnica nazionale. Fra i principali riferimenti normativi emanati, vi sono le norme ISO 14001 (relative ai sistemi di gestione ambientale) e ISO 9000 (relative ai sistemi di qualità).
- **ISO 14001:** standard relativo ai sistemi di gestione ambientale emanato dall'ente di normazione internazionale ISO. La norma fornisce i requisiti di un sistema di gestione ambientale, così da permettere a un'azienda di formulare una politica e di stabilire obiettivi, tenendo conto delle prescrizioni legislative e delle informazioni riguardanti gli impatti ambientali significativi.
- **ISVAP:** Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni Private e di interesse collettivo.
- **Joint venture:** associazione di due o più imprese, anche di diversa nazionalità, al fine di realizzare uno specifico progetto.
- **Lavoro diretto:** premi derivanti da contratti di assicurazione.
- **Lavoro indiretto:** premi derivanti da contratti di riassicurazione.
- **Linee guida per la Corporate Governance e per le imprese Multinazionali dell'OECD:** raccomandazioni rivolte dai governi alle imprese multinazionali che riguardano principi e norme volontarie per il comportamento responsabile delle imprese.
- **Loss ratio:** incidenza percentuale del costo dei sinistri pagati e riservati di competenza dell'esercizio rispetto al valore dei premi di competenza dell'esercizio.
- **Media relations:** relazioni tra l'impresa e i media.
- **MIB30:** indice ponderato comprendente i 30 maggiori titoli per capitalizzazione sui mercati gestiti da Borsa Italiana.
- **Mibtel:** Indice ponderato in base alla capitalizzazione di tutti i titoli trattati sul mercato telematico della Borsa di Milano.
- **Mission:** esprime le ragioni d'essere di un'azienda e gli obiettivi di fondo da essa perseguiti.
- **Mobility manager:** addetto all'ottimizzazione della mobilità dei dipendenti nel tragitto casa-lavoro e nei trasferimenti per ragioni lavorative.
- **Multi-brand:** approccio commerciale basato sull'utilizzo di una pluralità di marchi.
- **Multicanale:** offerta di prodotti e servizi tramite una pluralità di canali di vendita. La definizione tiene conto sia della tipologia di canali distributivi attraverso i quali vengono distribuiti prodotti e servizi, sia della modalità di accesso a tali canali da parte della clientela.
- **Multiclient** (indagine): ricerca svolta da un istituto per più clienti e quindi più approfondita e riferita a un campione più numeroso.
- **Multi-local:** approccio commerciale che punta ad agire come operatore locale in tutti i mercati in cui l'azienda è presente.

- **Nanotecnologia:** campo della scienza che si propone di manipolare singoli atomi e molecole per creare componenti elettronici e chip migliaia di volte più piccoli di quelli attuali.
- **Newsletter:** bollettino d'informazione.
- **OECD (o OCSE):** Organisation for Economic Co-operation and Development, organizzazione composta da 30 Paesi che condividono l'impegno per il governo democratico e l'economia di mercato.
- **Patto parasociale:** accordi che intervengono fra i soci in merito alla conduzione della società ovvero alla permanenza, nel tempo, degli stessi soci come "gruppo".
- **Politiche ambientali:** dichiarazioni di un'organizzazione in merito alle proprie intenzioni e ai principi cui si attiene in relazione alle tematiche ambientali.
- **Polizza kasko:** polizza che copre i danni accidentali riportati dal veicolo assicurato.
- **Polizza:** contratto di assicurazione.
- **Polizze danni:** contratti assicurativi che coprono i danni a persone e cose provocati da eventi esterni e incerti (infortuni, malattie, incendi, furti, ecc.).
- **Polizze vita:** contratti assicurativi che prevedono il pagamento di un capitale o di una rendita al verificarsi di un evento attinente alla vita umana.
- **Premio:** è la prestazione dovuta dal contraente (sottoscrittore del contratto) all'assicuratore; è, in sostanza, il «prezzo» dell'assicurazione.
- **Previdenza integrativa:** forme di risparmio a scopo previdenziale finalizzate alla costruzione di rendite destinate a integrare le pensioni corrisposte, durante la quiescenza, dal sistema previdenziale pubblico.
- **Principi IAS/IFRS:** principi contabili internazionali.
- **Prodotti pensionistici:** prodotti assicurativi vita che costituiscono forme di previdenza integrativa.
- **Prodotti strutturati:** combinazione di investimenti convenzionali (azioni e obbligazioni) con uno o più strumenti derivati, di solito opzioni, costruita in modo da permettere agli investitori di partecipare all'andamento di una o più attività sottostanti e, allo stesso tempo, di adattare il profilo di rischio alle loro specifiche esigenze.
- **Produttori dipendenti:** venditori dipendenti.
- **Promotori finanziari:** consulenti che esercitano professionalmente attività di intermediazione finanziaria.
- **Retail:** segmento di clientela che comprende principalmente i privati, i professionisti, gli esercenti e gli artigiani.
- **Riassicurazione:** flusso di quote di rischio che vengono cedute da una compagnia a uno o più assicuratori, allo scopo di ripartire il rischio.
- **Rischi property:** comprendono i rischi: incendio, rischi tecnologici, furti, infedeltà, interruzione d'esercizio, grandine, ecc..
- **Risk Management** (gestione del rischio): applicazione sistematica di politiche di gestione, procedure e pratiche atte a identificare, analizzare e monitorare il rischio.
- **Road show:** serie di incontri tra società e investitori istituzionali (oppure agenti, ecc.) che hanno luogo in piazze diverse.
- **Sinistro:** evento dannoso assicurato dal contratto.
- **Società captive:** impresa che offre i propri prodotti/servizi alle aziende appartenenti al proprio gruppo.
- **Stakeholder:** individui e gruppi che possono influenzare il successo dell'azienda, o che hanno un interesse nelle decisioni dell'azienda stessa: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, istituzioni pubbliche, concorrenti, comunità locali, gruppi di pressione, mezzi di comunicazione di massa, ecc..
- **Stock option:** contratti di opzione di acquisto di azioni della società, emesse con aumenti di capitale dedicati, che concedono il diritto di acquistare entro un tempo prestabilito e a un prezzo prefissato, le azioni stesse. Vengono utilizzati quale forma di remunerazione integrativa, incentivante e fidelizzante per singoli dipendenti, per particolari categorie o per la totalità dei dipendenti.
- **Sviluppo sostenibile:** è "lo sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie necessità" (dal Rapporto Brundtland, World Commission for Economic Development, 1987).
- **Tasso di sindacalizzazione:** percentuale dei lavoratori appartenenti all'organico dell'azienda iscritti al sindacato.
- **Turnover:** indice del ricambio di personale che ha luogo a seguito di dimissioni, di collocamento a riposo, decessi o altri motivi che impongono l'assunzione di un nuovo dipendente al posto di quello che ha lasciato l'azienda.
- **UN Global Compact:** iniziativa volontaria per la promozione e la diffusione di pratiche di sviluppo sostenibile lanciata e sponsorizzata dalle Nazioni Unite.
- **UNEP:** Programma Ambientale delle Nazioni Unite volto a promuovere lo sviluppo sostenibile presso le imprese e i cittadini.
- **Unit-linked** (contratti, prodotti): polizze che prevedono che i premi versati e le prestazioni siano espressi in quote di un fondo di investimento al quale sono collegate.
- **Velocità di liquidazione:** percentuale dei danni denunciati in un esercizio e liquidati nell'esercizio stesso.
- **Vertenze:** cause pendenti presso l'autorità giudiziaria.
- **Webconferencing:** meeting aziendale gestito via Internet.

TABELLA DI IDENTIFICAZIONE DEL GRI

PROFILO**Strategia e analisi**

1.01	Dichiarazione del vertice aziendale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia.	SI	4-5	G
1.02	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità.	SI	4-5	G

Profilo dell'organizzazione

2.01	Nome dell'organizzazione.	SI	10	G
2.02	Principali marchi, prodotti e/o servizi.	SI	91-96	G
2.03	Struttura operativa dell'organizzazione.	SI	20	G
2.04	Luogo della principale sede dell'organizzazione.	SI	168	G
2.05	Paesi nei quali opera l'organizzazione.	SI	30	G
2.06	Assetto proprietario e forma legale.	SI	81-82	G
2.07	Mercati serviti.	SI	30;39;87-90	G
2.08	Dimensione dell'organizzazione.	SI	30;38;49-50	G
2.09	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione.	SI	8;11;81	G
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione.	NO		

PARAMETRI DEL REPORT**Profilo del report**

3.01	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite.	SI	6-9	BS
3.02	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente.	SI	6-9	BS
3.03	Periodicità di rendicontazione.	SI	6-9	BS
3.04	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti.	SI	168	G

Obiettivo e perimetro del report

3.05	Processo per la definizione dei contenuti del report.	SI	6-9	BS
3.06	Perimetro del report.	SI	8	BS
3.07	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'ambito o del perimetro del report.	SI	8	BS
3.08	Informazioni relative a joint venture, controllate, stabilimenti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o tra organizzazioni.	SI	8	BS
3.09	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo.	SI	6-9	BS
3.10	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e motivazioni di tali modifiche.	SI	6-9	BS
3.11	Cambiamenti significativi di ambito, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione.	SI	6-9	BS

GRI Content Index

3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report.	SI	161	BS
------	---	----	-----	----

Attestazione

3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'attestazione esterna del report.	NO		
------	---	----	--	--

GOVERNANCE, IMPEGNI, ENGAGEMENT**Struttura e governo**

4.01	Struttura di governo dell'organizzazione.	SI	20-23	G
4.02	Funzioni esecutive del Presidente.	SI	22-23	G
4.03	Indicare il numero di componenti dell'organo di governo che sono indipendenti e/o non esecutivi.	SI	22	G
4.04	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo.	SI	83-84	G
4.05	Legame tra i compensi dei componenti del più alto organo di governo e dei senior manager e le performance dell'organizzazione.	SI	61	G
4.06	Processi in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse.	SI	23	G
4.07	Processi per determinare qualifiche e competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali.	NO		
4.08	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione.	SI	15-16;23;109	G
4.09	Procedure del più alto organo di governo per sovrintendere alle modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati.	SI	27	G
4.10	Processi per la valutazione delle performance del più alto organo di governo, in particolare rispetto alle performance economiche, ambientali, sociali.	NO		

Impegno in iniziative esterne

4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale.	NO		
4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali.	SI	5;113	G
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali.	SI	106;149	G

Coinvolgimento degli stakeholder

4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento.	SI	36-37	G
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento.	SI	7	G
4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipo di attività e per gruppo di stakeholder.	SI	77-79;83-85; 102-106;111-112	G
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche attraverso il report.	SI, in parte	36-37	G

INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA**ASPETTO: Performance economica**

EC1. Core	Valore economico generato e distribuito, includendo ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione.	SI	45-47	G
EC2. Core	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici.	SI	28	G
EC3. Core	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano dei benefit.	SI	61	BS
EC4. Core	Finanziamenti significativi ricevuti dal Governo.	SI	47	G

ASPETTO: Presenza di mercato

EC5. Additional	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative.	SI, in parte	65	BS
EC6. Core	Politiche, pratiche e percentuale di spesa verso i fornitori locali presso le principali sedi operative.	SI	108-111	BS
EC7. Core	Procedure di assunzione di persone residenti presso le principali sedi operative e percentuale dei senior manager assunti a livello locale.	SI, in parte	55	BS

ASPETTO: Impatti economici indiretti

EC8. Core	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente a beneficio del pubblico, attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono.	SI	117-139	BS
EC9. Additional	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate.	NO		

INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE**ASPETTO: Materie prime**

EN1. Core	Peso o volume delle materie prime utilizzate.	SI, in parte	143	BS
EN2. Core	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato.	NO		

ASPETTO: Energia

EN3. Core	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria.	SI	142-143	BS
EN4. Core	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria.	NO		
EN5. Additional	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza.	SI	142	BS
EN6. Additional	Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguente riduzioni del fabbisogno energetico.	non rilevante		
EN7. Additional	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute.	NO		

ASPETTO: Acqua

EN8. Core	Prelievo totale di acqua per fonte.	SI	143-144	BS
EN9. Additional	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua.	non rilevante		
EN10. Additional	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata.	non rilevante		

ASPETTO: Biodiversità

EN11. Core	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette.	non rilevante		
EN12. Core	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette.	non rilevante		
EN13. Additional	Habitat protetti o ripristinati.	non rilevante		
EN14. Additional	Strategie, azioni correnti, piani futuri per gestire gli impatti sulla biodiversità.	non rilevante		
EN15. Additional	Numero delle specie elencate nella lista rossa IUCN e nelle liste nazionali delle specie protette che trovano il proprio habitat nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione.	non rilevante		

ASPETTO: Emissioni, scarichi, rifiuti

EN16. Core	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra (GHG) per peso.	NO		
EN17. Core	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso.	NO		
EN18. Additional	Iniziative per ridurre l'emissione di gas a effetto serra e risultati raggiunti.	SI	145-146	BS
EN19. Core	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono, per peso.	NO		
EN20. Core	NOX, SOX e altre emissioni significative nell'aria, per tipo e peso.	NO		
EN21. Core	Acqua totale scaricata, per qualità e destinazione.	NO		
EN22. Core	Peso totale dei rifiuti per tipo e per metodi di smaltimento.	NO		
EN23. Core	Numero totale e volume di versamenti significativi.	NO		
EN24. Additional	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea (allegati I,II,II, VIII) che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero.	non rilevante		
EN25. Additional	Identità, dimensione, stato di salvaguardia e biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi habitat colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione.	non rilevante		

ASPETTO: Prodotti e servizi

EN26. Core	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto.	NO		
EN27. Core	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria.	NO		

ASPETTO: Conformità (compliance)

EN28. Core	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.	NO		
------------	---	----	--	--

ASPETTO: Trasporti

EN29. Additional	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale.	SI	145-146	BS
------------------	--	----	---------	----

ASPETTO: Generale

EN30. Additional	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipo.	NO		
------------------	---	----	--	--

INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE**ASPETTO: Occupazione**

LA1. Core	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipo, forma contrattuale e distribuzione territoriale.	SI	49-54	BS
LA2. Core	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e regione.	SI	51	BS
LA3. Additional	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi.	SI	62-63	BS

ASPETTO: Relazioni industriali

LA4. Core	Percentuale dei dipendenti iscritti a organizzazioni sindacali.	SI, in parte	65	BS
LA5. Core	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi, specificando se tale condizione sia inclusa o meno nella contrattazione collettiva.	SI	64	BS

ASPETTO: Salute e sicurezza sul lavoro

LA6. Additional	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato congiunto manager-lavoratori per la salute e la sicurezza, istituito per controllare e fornire consigli sui programmi di tutela di salute e sicurezza degli addetti.	NO		
LA7. Core	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per regione.	SI	56-58	BS
LA8. Core	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi.	SI	56-57	BS
LA9. Additional	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza.	SI	56	BS

ASPETTO: Formazione e istruzione

LA10. Core	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori.	SI	76	BS
LA11. Additional	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fine delle carriere.	SI	71-75	BS
LA12. Additional	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni per lo sviluppo della propria carriera.	SI, in parte	60-61	BS

ASPETTO: Diversità e pari opportunità

LA13. Core	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità.	SI	53-56	BS
LA14. Core	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne per ciascuna categoria.	NO		

SOCIETÀ**ASPETTO: Collettività**

SO1. Core Natura, ambito ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio di attività, di operatività e di dismissione.

NO

ASPETTO: Corruzione

SO2. Core Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione.

SI, in parte

24-26

BS

SO3. Core Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione.

SI, in parte

25-26

BS

SO4. Core Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione.

NO

ASPETTO: Approccio nei confronti di politica/istituzioni

SO5. Core Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione e pressioni esercitate sullo sviluppo di politiche pubbliche.

SI

23

G

SO6. Additional Contributi finanziari e benefici prestati a partiti politici e istituzioni per Paese.

SI

23

G

ASPETTO: Comportamenti anti-concorrenza

SO7. Additional Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche e relative sentenze.

SI

101

BS

ASPETTO: Conformità

SO8. Core Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti.

SI

99-101

BS

DIRITTI UMANI**ASPETTO: Pratiche di investimento e approvvigionamento**

HR1. Core Percentuale e numero totale di accordi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti a una valutazione dei diritti umani coinvolti.

SI, in parte

113-115

G

HR2. Core Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese.

NO

HR3. Additional Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati.

NO

ASPETTO: Non discriminazione

HR4. Core Numero totale di violazioni legate a pratiche discriminatorie e azioni intraprese.

SI

23

G

ASPETTO: Libertà di associazione e contrattazione collettiva

HR5. Core Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti.

SI

65

BS

ASPETTO: Lavoro minorile

HR6. Core Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure prese per contribuire a eliminare il lavoro minorile.

SI

59; 65

G

ASPETTO: Lavoro forzato

HR7. Core Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o a cottimo e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione.

SI

59;65

G

ASPETTO: Pratiche di sicurezza

HR8. Additional Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione.

non rilevante

ASPETTO: Diritti delle popolazioni indigene

HR9. Additional Numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese.

SI

65

BS

RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO**ASPETTO: Salute e sicurezza dei consumatori**

PR1. Core Fasi del ciclo di vita del prodotto/servizio per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono presi in considerazione per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure.

non rilevante

PR2. Additional Numero totale (suddiviso per tipo) di casi di non conformità con i regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita.

non rilevante

ASPETTO: Prodotti e servizi- etichettatura

PR3. Core	Tipo di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativamente soggetti a tali requisiti informativi.	non rilevante		
PR4. Additional	Numero totale (suddiviso per tipo) di anomalie e di incidenti dovuti a non conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi.	non rilevante		
PR5. Additional	Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla misurazione della customer satisfaction.	SI	102-106	BS

ASPETTO: Marketing communication

PR6. Core	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi alla comunicazione di marketing includendo pubblicità, promozione e sponsorizzazione.	SI	35	G
PR7. Additional	Numero totale (suddiviso per tipo) di casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti alla comunicazione di marketing includendo pubblicità, promozione e sponsorizzazione.	SI	35	BS

ASPETTO: Rispetto della privacy

PR8. Additional	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy dei consumatori e la perdita dei dati dei consumatori.	SI	27	BS
-----------------	--	----	----	----

ASPETTO: Conformità (Compliance)

PR9. Core	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi.	SI	77	BS
-----------	--	----	----	----

Sistema di gestione

CSR 1	Descrizione della politica in tema di CSR.	SI	4-5; 7-9	BS
CSR 2	Descrizione della struttura e delle responsabilità in tema di CSR.	SI	27-28	BS
CSR 3	Numero e ore di audit interni ed esterni.	NO		

Temi sensibili

CSR 4	Descrizione delle procedure per trattare i temi sensibili per gli stakeholder.	SI	36-37	BS
CSR 5	Numero di infrazioni al codice etico.	SI	23-24	BS

Performance sociale interna

INT 1	Descrizione delle politiche in tema di CSR e risorse umane.	SI	54-64	BS
INT 2	Turnover dell'organico e creazione di lavoro.	SI	51	BS
INT 3	Indagini di clima.	SI	77-79	BS
INT 4	Remunerazione dei manager.	SI	61	BS
INT 5	Sistema di incentivazione di lungo periodo.	SI	61-62	BS
INT 6	Percentuale di donne sull'organico e salario medio per livello.	SI, in parte	55	BS
INT 7	Suddivisione dell'organico per sesso, per disabilità e provenienza etnica.	SI, in parte	55	BS

Performance sociale esterna

SOC 1	Donazioni, investimenti nella comunità e sponsorizzazioni commerciali.	SI	117-139	BS
SOC 2	Rendicontazione della distribuzione del valore aggiunto.	SI	45-47	BS

Fornitori

SUP 1	Descrizione delle politiche e delle procedure per monitorare le performance sociali dei fornitori.	SI	111-112	BS
SUP 2	Indagini di soddisfazione dei fornitori.	NO		

Politiche assicurative e bancarie

INS 1	Criteri sociali applicati nella definizione delle politiche assicurative e bancarie.	SI	91-95	G
INS 2	Suddivisione della base di clienti tra privati e aziende.	SI	88-89	BS
INS 3	Numero di reclami ricevuti dai clienti e commento dei temi.	SI	99-100;102	BS
INS 4	Descrizione dei prodotti e servizi innovativi e con criteri etici e sociali.	SI	91-94	BS

(*)

BS= Area del Bilancio di sostenibilità

G= Gruppo

LIVELLO DI
APPLICAZIONE
DEL G3

C C+ B B+ A A+

		C	C+	B	B+	A	A+
OBBLIGATORIO	AUTODICHIARATO			<input checked="" type="checkbox"/>			
	VERIFICATO DA UNA TERZA PARTE			<input checked="" type="checkbox"/>			
FACOLTATIVO	VERIFICATO DL GRI						
		ATTESTAZIONE ESTERNA DEL BILANCIO		ATTESTAZIONE ESTERNA DEL BILANCIO		ATTESTAZIONE ESTERNA DEL BILANCIO	

La verifica del “GRI application level” è stata effettuata dal prof. Mario Molteni, ordinario di Economia Aziendale e Corporate Strategy presso l’Università Cattolica del Sacro Cuore, il quale ha confermato il livello B dichiarato dal Gruppo.

PROGETTO GRAFICO **trivioquadrivio**
ART DIRECTION / INFORMATION DESIGN: STEFANO CARDINI
STAMPA : MEDIAPRINT, MILANO

Coordinamento generale:
Servizio Responsabilità Sociale d’Impresa
Bilancio di Sostenibilità

Coordinamento grafico:
Servizio Comunicazione di Gruppo

Finito di stampare nel settembre 2007

Il presente documento è disponibile all’indirizzo
www.generali.com

Per maggiori informazioni è possibile rivolgersi a:
Assicurazioni Generali S.p.A.
Servizio Responsabilità Sociale d’Impresa
Bilancio di Sostenibilità
Piazza Duca degli Abruzzi, 2
34132 Trieste Italia
Tel. +39 040 671165
Fax +39 040 671822
Mail sustainabilityreport@generali.com