

Assicurazioni Generali Bilancio di Sostenibilità



Assicurazioni Generali

Gruppo Generali
Bilancio di Sostenibilità 2004
173° anno di attività

Bilancio di Sostenibilità





un'immagine di una delle tenute agricole recentemente acquisite da Genagricola in Romania

Lettera del Presidente

11 Nota Metodologica

PARTE PRIMA

17 Il Gruppo

19 *Mission*

20 **Valori guida**

22 **Storia del Gruppo e del suo impegno sociale**

25 Struttura organizzativa e sistema di governo

27 **Organizzazione del Gruppo - *Corporate Centre***

28 **Struttura della Capogruppo - Sistema di governance**

30 **Codice etico**

32 **Sistema di controllo interno**

35 Strategia e attività

36 **Scenario assicurativo**

38 **Profilo del Gruppo**

39 Presenza del Gruppo a livello internazionale

40 Trattati essenziali del Piano Industriale

42 Attività assicurativa

44 Investimenti

45 Patrimonio netto

45 Strategia commerciale

47 Valore aggiunto

PARTE SECONDA

51	Relazione sociale	123	Politica degli investimenti
52	Mappa degli stakeholder	124	I criteri dell'asset management
		125	<i>Obiettivi 2005</i>
53	Collaboratori	127	Comunità
54	Dipendenti	128	Rapporti con la comunità
54	Organico	130	I fatti del 2004
63	Politiche del personale	132	Area sociale
69	Formazione	140	Area culturale
71	Relazioni sindacali	142	Ambiente
72	Vertenze in materia di lavoro	143	Sport
73	<i>Obiettivi 2005</i>	144	<i>Obiettivi 2005</i>
74	Agenti e altre reti	145	Rapporti con i media
74	Reti agenziali		
80	Altre reti di distribuzione		
81	<i>Obiettivi 2005</i>		
		147	Comunicazione integrata
83	Azionisti e investitori istituzionali	149	Strumenti di comunicazione
83	Azionisti	149	Riviste aziendali
87	Il titolo Generali	150	Siti Internet
90	Attività di Investor Relations	151	Altre attività di comunicazione integrata
91	<i>Obiettivi 2005</i>	151	<i>Obiettivi 2005</i>
93	Clienti	153	Stakeholder engagement
93	Composizione della clientela	154	Collaboratori
95	Servizi alla clientela	157	Reti di vendita
95	Servizi disponibili in agenzia	158	Clienti
96	Servizi on line e telefonici	159	Investitori
100	Prodotti	160	Comunità
102	Reclami	161	<i>Obiettivi 2005</i>
104	Vertenze e sanzioni assicurative		
106	Privacy	163	Appendice
107	<i>Obiettivi 2005</i>	167	Glossario
109	Fornitori	171	Tabella di identificazione del GRI
109	Rapporti con i fornitori		
111	I criteri di scelta		
111	<i>Obiettivi 2005</i>		
113	Ambiente		
113	Ambiente di lavoro		
115	Ambiente esterno		
115	Struttura organizzativa		
116	Ecologia di processo		
117	Ecologia di prodotto		
119	Il sistema degli indicatori		
120	Mobility Management		
121	<i>Obiettivi 2005</i>		





lettera del Presidente

Il Gruppo Generali ha il piacere di presentare il suo primo Bilancio di Sostenibilità, che vuole essere un ulteriore strumento di apertura e di confronto diretto con i nostri *stakeholder*.

Il Bilancio di Sostenibilità ha rappresentato per il Gruppo da un lato l'occasione di analisi e razionalizzazione di quanto sin dalle nostre origini abbiamo perseguito in termini di etica d'impresa e di relazioni sociali, dall'altro l'occasione di riflessione sul nostro processo

di crescita e di cambiamento, che ci ha impegnato a partire dall'elaborazione del primo Piano triennale 2003-2005. Ci siamo fortemente impegnati e continuiamo ad impegnarci nella costruzione di una forte identità di Gruppo basata su valori e comportamenti manageriali condivisi e orientati verso il concetto di responsabilità sociale. Per tradurre nella realtà di tutti i giorni questi valori abbiamo voluto progettare, e continueremo a farlo, iniziative specifiche rivolte sia all'interno sia all'esterno della nostra organizzazione. Questo modo di operare ci ha consentito di sviluppare con maggior determinazione la razionalizzazione delle strutture organizzative del Gruppo, al fine di aumentare la capacità realizzativa e l'efficacia operativa delle nostre azioni. In uno scenario di mercato complesso, in rapido e costante mutamento, le sfide che dobbiamo affrontare nell'ottica di *business* non possono non tener conto dell'ambiente in cui operiamo e delle esigenze dei nostri *stakeholder*.

Di conseguenza le nostre strategie e le nostre politiche tendono a coniugare l'aumento del profitto con la generazione di valori durevoli nel tempo, in una logica di crescita «sostenibile».

Intendiamo rendere molto più visibile e condivisa dai nostri *stakeholder*, anche attraverso il Bilancio di Sostenibilità, la funzione sociale che il nostro Gruppo ha svolto e continua a svolgere, soprattutto per il ruolo che come assicuratori ci compete nel campo dell'assistenza e della previdenza complementare. Attraverso i meccanismi assicurativi siamo infatti «gestori della solidarietà», consentendo a chi è colpito da eventi dannosi di farvi fronte con il contributo dei più fortunati.

Consapevoli di essere un Gruppo che fonda le sue radici su un patrimonio di professionalità e valori etici senza tempo, che rappresentano una scuola d'impresa unica in Italia, siamo fermamente determinati a continuare su questa strada impegnandoci nell'interesse dei nostri azionisti e di tutti gli altri interlocutori dell'impresa.

Antoine Bernheim



nota metodologica

società incluse nell'area del Bilancio di Sostenibilità 2004

Generali Assurances Iard
 Generali Assurances Vie
 GPA Vie
 GPA Iard
 La Fédération Continentale
 L'Equité
 Européenne de Protection Juridique
 Generali Finances
 Generali Immobilier
 GFA Caraïbes
 Prudence Créole
 Prudence Vie
 Trieste Courtage
 La France Assurances Courtage
 Generali France Holding
 Generali Ressources Humaines (GIE)
 Generali Services (GIE)
 Generali Systèmes Informatiques (GIE)
 Generali Communication
 Europ Assistance France

Francia

Aachener und Münchener Lebensversicherung
 Aachener und Münchener Versicherung
 AMB Generali Holding
 AMB Generali Informatik Services
 Central Krankenversicherung
 Cosmos Lebensversicherung
 Generali Lebensversicherung
 Generali Versicherung
 Volksfürsorge Deutsche Lebensversicherung
 Volksfürsorge Deutsche Sachversicherung

Germania



Banco Vitalicio de España
 La Estrella S.A. de Seguros y Reaseguros
 Gruppo Generali AIE
 Europ Assistance España

Spagna

Alleanza Assicurazioni
 Assicurazioni Generali
 Assitalia
 F.A.T.A.
 Generali Vita
 Genertel
 G.G.L.
 G.G.S.
 INA Vita
 Europ Assistance Italia

Italia

La figura evidenzia le società considerate nell'area di rendicontazione analitica

Obiettivo

Il documento manifesta la decisione dell'Alta Direzione del Gruppo di prestare una crescente attenzione alle implicazioni sociali e ambientali della gestione, in particolare alla dimensione della sostenibilità nell'innovazione dei prodotti e alla costruzione di un sistema organico di rendicontazione di sostenibilità all'interno del Gruppo. L'Alta Direzione, inoltre, si impegna fin d'ora a mantenere e migliorare nel tempo l'informativa in parola.

L'attenzione agli interlocutori sociali costituisce un tratto caratteristico della storia del Gruppo Generali, come testimoniano i cenni storici presentati in questo documento e la pubblicazione dei due documenti allegati al bilancio d'esercizio 2003 che direttamente riguardano la sfera dei rapporti con gli interlocutori sociali: "Generali nel sociale", che costituisce un resoconto delle principali attività del Gruppo nei confronti della comunità; "Relazione sulla *Corporate Governance*", che illustra l'assetto di governo societario del Gruppo come risultante delle modifiche apportate allo Statuto Sociale in armonia con le richieste di informazioni del Codice Preda.

Con il presente primo Bilancio di Sostenibilità (B.S.) il Gruppo Generali opera un ulteriore passo nelle politiche sociali e ambientali e nelle attività di comunicazione ad esse connesse.

Area del Bilancio di Sostenibilità

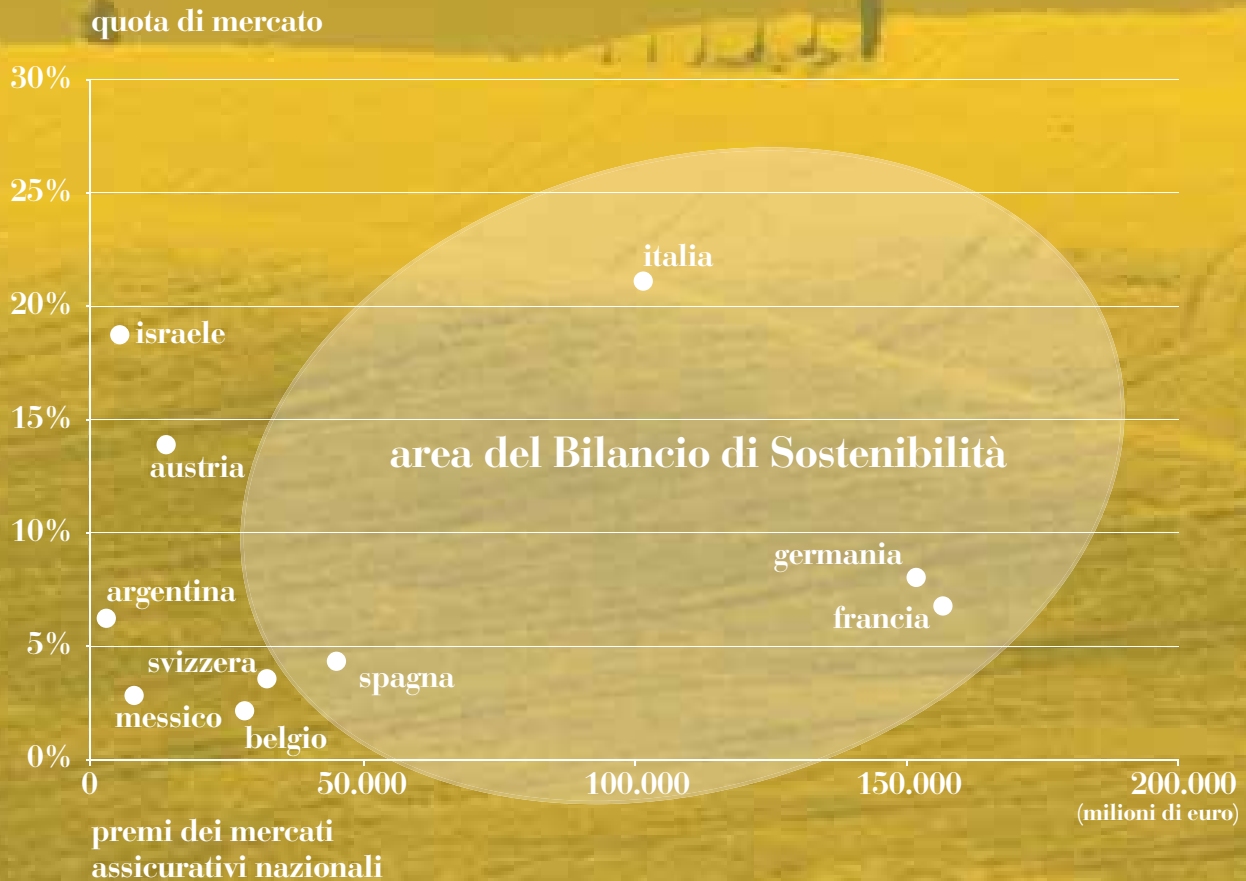
Il Bilancio di Sostenibilità nasce con l'obiettivo di rendicontare con riferimento al Gruppo Generali nella sua interezza; tuttavia, data la numerosità (106 compagnie di assicurazione, 52 holding e finanziarie, 18 immobiliari e 7 di servizi) e la varietà delle aziende appartenenti al Gruppo, per questa prima edizione si è deciso di concentrare l'attenzione sulle principali società, fornendo per esse le informazioni di dettaglio relative alle singole categorie di *stakeholder*. L'identificazione delle principali aziende incluse nel presente Bilancio è avvenuta sulla base dei seguenti criteri:

- appartenenza al *core business*, cioè all'attività assicurativa e alle attività di servizio ad essa strettamente connesse;
- dimensione dell'impresa, assumendo la soglia minima dei 250 dipendenti, che per la Commissione Europea identifica le imprese di grandi dimensioni;
- focalizzazione sui Paesi che, per la combinazione della dimensione del mercato assicurativo e della quota di mercato detenuta dal Gruppo, risultano di particolare importanza per la strategia di Generali: Italia, Germania, Francia e Spagna.

Per quanto riguarda la Francia è stato possibile includere nell'area del Bilancio di Sostenibilità anche le società aventi meno di 250 dipendenti, offrendo così al lettore una rappresentazione integrale della presenza dell'insieme delle aziende del Gruppo nel Paese.

dimensione dei mercati e quote detenute dal Gruppo nei principali paesi di operatività

area di consolidamento 2004



Con la scelta operata si è raggiunto lo scopo di mobilitare attorno ai temi della sostenibilità una larga quota dei collaboratori del Gruppo, tanto che il Bilancio di Sostenibilità ha riguardato società che coprono oltre il 64,9% dell'organico totale e realizzano complessivamente premi aggregati pari al 73,1% di quelli del Gruppo.

La figura evidenzia per i singoli Paesi la dimensione del mercato assicurativo e la quota complessivamente detenuta dalle società del Gruppo, mostrando che i Paesi inclusi nel presente documento sono i più rilevanti per il Gruppo. Si segnala che è intenzione del Gruppo estendere progressivamente in futuro il numero dei Paesi e delle società comprese nella rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità.

Destinatari

Il presente documento è indirizzato a tutti gli interlocutori interni ed esterni del Gruppo. In particolare, alcune sezioni rispondono più direttamente al fabbisogno informativo di singole categorie di *stakeholder*:

- collaboratori;
- azionisti e investitori istituzionali;
- clienti;
- fornitori e *partner*;
- comunità.

Linee guida di riferimento

Il documento è stato predisposto sulla base dei più accreditati *standard* internazionali:

- per quanto riguarda i principi di redazione, la struttura e i contenuti del documento si è fatto riferimento sia alle Guidelines del settembre del 2002, sia al *Supplement* dedicato ai *Financial Service* della *Global Reporting Iniziative (GRI)*. A questo proposito si sono anche considerati i principi di redazione del bilancio sociale italiani elaborati nel 2001 dal Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS);
- per quanto riguarda il processo di raccolta delle informazioni e la stesura del documento si è fatto 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.

Processo effettuato

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. Il lavoro si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- definizione dell'area di rendicontazione;
- identificazione dei principali interlocutori e degli indicatori di *performance* relativi a ciascuna categoria di *stakeholder* e stesura di un piano di rendicontazione;
- raccolta di dati e informazioni relative al 2003;
- revisione del piano di rendicontazione e definizione della struttura del documento;
- raccolta di dati e informazioni relative al 2004;
- stesura del documento definitivo.

La redazione del documento ha suggerito l'intensificarsi del dialogo con gli *stakeholder*, dettagliato nelle forme e nei tempi nel documento, con particolare attenzione al coinvolgimento dei lavoratori, dei clienti finali, degli agenti, degli investitori e della comunità.

Prospettiva temporale

Sebbene il Bilancio di Sostenibilità contenga informazioni relative all'esercizio 2004, in alcuni casi è stato ritenuto importante inserire dati e considerazioni già relative all'esercizio 2005, così da conferire una maggiore significatività al documento. In questi casi si è avuta attenzione a precisare il periodo a cui i dati sono riferiti. In alcuni casi è operato un confronto con i dati relativi all'esercizio 2003, comparazione omessa solo nei casi di scarsa significatività o di eccessiva onerosità nel reperimento dei dati. A partire dalla prossima edizione si avrà cura di estendere la quantità delle informazioni che consentono una comparazione intertemporale.



il Gruppo

il Gruppo Generali nel mondo

Principali Paesi di Operatività

Italia

- Assicurazioni Generali
- Generali - Direzione Italia
- Generali Vita
- Alleanza
- Ina Vita
- Intesa Vita
- Assitalia
- Genertel
- UMS Generali Marine
- Generali Properties
- Banca Generali
- Generali Asset Management

Germania

- AMB Generali Holding*
- Aachen Münchener
- Volksfürsorge
- Generali Versicherungen
- CosmosDirekt
- Dialog Lebensversicherungs
- AMBCGenerali Pensionskasse
- Central Kranken
- Advo Card
- AMB Generali Immobilien
- Badenia Bausparkasse
- AMB GeneraliAssetManagers

Francia

- Generali France*
- Assurances France Generali*
- Generali Assurances
- La Fédération Continentale
- GPA Assurances
- Europ Assistance
- Prudence Vie
- L'Équité
- Generali Immobilier
- Generali Finances

Austria

- Generali Holding Vienna*
- Generali Versicherung
- Europäische Reise
- Generali Rueckversicherung
- Generali Immobilien
- Generali Bank

Svizzera

- Generali (Schweiz) Holding*
- Generali Personen
- Generali Allgemeine
- Fortuna Lebens (Vaduz)
- Fortuna Rechtsschutz
- Fortuna Investment
- BSI

Spagna

- Generali España Holding*
- Vitalicio Seguros
- La Estrella Seguros
- Cajamar Vida

Israele

- Migdal Insurance & Financial Holdings*
- Migdal Insurance
- Migdal Investment Management

Europa Centro Orientale

Polonia

- Generali Zycie
- T.U.S.A.
- Generali T.U.S.A.
- Generali PTE

Rep. Slovacca

- Generali Poistovna
- VUB Generali

Rep. Ceca

- Generali Pojistovna

Slovenia

- Generali
- Zavarovalnica

Croazia

- Generali osiguranje
- Generali zitovno osiguranje

Romania

- Generali Asigurari

Ungheria

- Generali
- Providencia
- Európai Utazási

Asia

Cina

- Generali
- China Life
- Hong Kong Branch

Tailandia

- Generali
- Thailand Assurance
- Generali
- Thailand Insurance

Filippine

- Generali
- Pilipinas Life Assurance
- Generali
- Pilipinas Insurance

Americhe

Argentina

- Caja de Seguros
- Generali Corporate

Brasile

- Generali do Brasil

Messico

- Seguros Banorte
- Generali
- Pensiones Banorte
- Generali

USA

- Generali USA Life Reassurance

Guatemala

- Aseguradora
- General

Ecuador

- Generali Ecuador

Colombia

- Generali Colombia
- Generali Colombia Vida

Panama

- Sucursal de Panamá

Altri Paesi

Belgio

- Generali Belgium

Paesi Bassi

- Generali
- Verzekeringsgroep

Grecia

- Generali Hellas
- Generali Life

Regno Unito

- UK Branch

Portogallo

- Generali Vida
- Delegação em Portugal

Turchia

- Generali Sigorta

Guersney

- Generali Worldwide
- Generali International

Irlanda

- Generali
- Panurope

- Compagnie che operano (prevalentemente) nel Ramo Vita
- Compagnie che operano (prevalentemente) nei Rami Danni
- Compagnie che operano sia nel Ramo Vita sia nei Rami Danni
- Branch
- Società Immobiliari
- Società attive nella Gestione del Risparmio

* holding a cui fanno riferimento le varie compagnie

Da sempre caratterizzato da una forte proiezione internazionale e oggi presente in 40 Paesi, il Gruppo Generali ha consolidato la propria posizione tra i maggiori gruppi assicurativi mondiali.

Esso ha acquisito una crescente importanza nel mercato europeo occidentale, principale area di operatività, dove si colloca ai primi posti in Germania, Francia, Spagna, Austria, Svizzera nonché Israele.

Nell'ultimo decennio ha ricostituito una significativa presenza nei Paesi dell'Europa centro-orientale e ha cominciato a svilupparsi nei principali mercati dell'Estremo Oriente, tra cui la Cina.

Nel passato decennio, il Gruppo ha inoltre ampliato il proprio campo d'azione dal *business* assicurativo all'intera gamma dei servizi finanziari e di risparmio gestito; di recente ha sensibilmente innovato la strategia nel settore immobiliare, nel quale è storicamente presente con un patrimonio cospicuo.

Il Gruppo ha come capofila Assicurazioni Generali S.p.A., *leader* tra le compagnie assicurative italiane, fondata a Trieste nel 1831.

Il Gruppo Generali intende crescere nel mercato persone e delle piccole e medie imprese

- perseguendo una strategia distributiva che punta principalmente sulle reti agenziali con un approccio *multi-brand* e *multi-local*, che agisca cioè come operatore locale in tutti i mercati in cui è presente, valorizzando i propri principali marchi locali,
- ponendosi tra i *leader*, in termini di redditività, nei Paesi europei che costituiscono le principali aree di attività del Gruppo,
- collocandosi tra i protagonisti nei Paesi a forte potenziale di sviluppo.

un'immagine di una delle tenute agricole recentemente acquisite da Genagricola in Romania



La capacità di sviluppo del Gruppo Generali risiede nella condivisione di un sistema di valori che, di fatto, ne costituiscono la “carta d’identità”. Alcuni di essi hanno caratterizzato l’impresa lungo tutta la sua storia, altri sono emersi più di recente per meglio indirizzare l’azione in un settore assicurativo sempre più dinamico e competitivo.

1. Creazione di valore per gli azionisti

Il Gruppo si impegna a garantire un’azione imprenditoriale corretta, efficace ed efficiente, in grado di assicurare livelli di redditività in linea con le aspettative di ritorno economico degli investitori.

2. Professionalità e valorizzazione delle risorse umane

Il Gruppo rivolge la massima attenzione a sviluppare le conoscenze e a valorizzare l’esperienza dei singoli collaboratori e dell’intera organizzazione, in vista di maturare un saper fare specifico e distintivo. La consapevolezza che il capitale umano costituisce il fattore competitivo per eccellenza nel settore assicurativo conduce a: valutare con cura le esigenze organizzative, cogliendone peculiarità e mutevolezza; proteggere e sviluppare le competenze chiave di *manager* e *professional*; fidelizzare le risorse chiave; attrarre i migliori talenti; definire adeguati piani di carriera a livello italiano e internazionale.



3. Sviluppo sostenibile

Nello svolgimento della sua attività il Gruppo intende ottenere la piena soddisfazione della clientela e sviluppare un rapporto armonioso con i molteplici interlocutori con cui quotidianamente interagisce. In tal senso il Gruppo sostiene numerose iniziative in campo sociale, culturale e sportivo, stabilendo intense relazioni con le diverse comunità locali e nazionali in cui opera.



4. Correttezza e responsabilità

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

5. Trasparenza e comunicazione

Il Gruppo presta grande attenzione alla completezza, chiarezza e accuratezza dei flussi informativi rivolti sia agli investitori istituzionali sia a tutti gli *stakeholder*. Ciò è ritenuto un elemento essenziale per ottenere il consenso e la fiducia della clientela, del personale e dell'intera società civile.

6. 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.

7. Orgoglio di appartenenza

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

8. Integrazione

Il Gruppo promuove l'ascolto reciproco e il confronto aperto e costruttivo tra idee diverse, indispensabile per migliorare se stessi e per assicurare la crescita e i risultati aziendali.

9. Tutela ambientale

Il Gruppo si impegna alla salvaguardia dell'ambiente considerato come un 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 e delle migliori esperienze in tema ecologico.

storia del Gruppo e del suo impegno sociale

Storia aziendale

Sviluppo dell'attenzione agli stakeholder

1831

il 26 dicembre vengono fondate a Trieste le "Assicurazioni Generali Austro-Italiche"

1832

la Compagnia adotta una doppia struttura direzionale: la Direzione centrale di Trieste è preposta allo sviluppo degli affari nell'impero austriaco, la Direzione veneta ha la responsabilità delle operazioni nel Lombardo-Veneto e nel resto della penisola

1848

la Compagnia cambia il proprio nome in "Assicurazioni Generali"

1838

le Assicurazioni Generali Austro-Italiche rendono possibile la costituzione del Corpo dei pompieri civici di Trieste grazie a un contratto per l'estinzione degli incendi stipulato con il Comune di Trieste

1831

la Società nasce con un capitale di due milioni di fiorini austriaci, dieci volte più elevato della dotazione media delle altre compagnie assicuratrici triestine

1851

le Assicurazioni Generali iniziano una vasta opera di bonifica nella tenuta agricola di Ca' Corniani (Ve). Successivamente vengono istituiti anche l'ufficio del telegrafo, la scuola, il giardino d'infanzia e le case per i braccianti

1882

con la costituzione a Vienna della Erste Allgemeine Unfall und Schadens-versicherung, prima società di assicurazioni controllata, nasce il Gruppo Generali

1857

prima quotazione della Società presso la Borsa valori di Trieste, dove rimarrà quotata sino ai primi anni '90

1854

la Compagnia istituisce la cassa pensioni per gli agenti e gli impiegati

1893

esce il primo numero de "Il Bollettino", rivista aziendale in lingua italiana per il personale operante in Italia

1880

esce il primo numero di "Mittheilungen", bollettino in lingua tedesca destinato ai collaboratori e agli agenti

1909

lo statuto sociale viene sottoposto a radicali modifiche, con aumento del numero dei consiglieri e dei direttori

1919

le Assicurazioni Generali ottengono a tutti gli effetti lo status di società italiana

1924

Assicurazioni Generali S.p.a, con un capitale sociale pari a 40 milioni di Lire suddiviso in 80.000 azioni da 500 Lire ciascuna, si quota sul principale listino italiano, la Borsa valori di Milano

1945

la particolare situazione di Trieste, soggetta all'amministrazione delle forze alleate, induce le Assicurazioni Generali a spostare a Roma la sede legale, che verrà riportata a Trieste nel 1990. La fine del conflitto determina la perdita di tutta l'organizzazione e del patrimonio del Gruppo nell'Europa centro-orientale

1937

viene istituito presso la ragioneria della Direzione centrale un reparto elettrocontabile dotato di moderne macchine Hollerith

1946

viene costituita la Mutua Generali, cooperativa tra i dipendenti delle Assicurazioni Generali col fine di autofinanziarsi e di perseguire una politica di solidarietà e uguaglianza sociale tra i collaboratori

1954

viene costituito il CRAL che, con il contributo della Compagnia, fornisce ai dipendenti una molteplicità di servizi e di occasioni di svago, arricchimento culturale, artistico, ecc.

1958

viene fondato il Gruppo Lavoratori Anziani d'Azienda, con l'obiettivo di mantenere attivi i legami con i colleghi in quiescenza e di prestare assistenza a quelli in condizioni di bisogno

1969

al fine di rafforzare il legame con gli azionisti, si decide l'invio ai soci di una "comunicazione" semestrale per informarli sull'andamento dell'attività

1971

viene lanciato il nuovo marchio col nome abbreviato in "Generali"

1975

in seguito all'unificazione della Direzione Commerciale delle sedi di Venezia e Milano, le Generali adottano, prima compagnia in Italia, un sistema budgetario di previsione e controllo della produzione

1978

si svolge il primo di una serie di incontri biennali organizzati dalle Generali insieme con Confindustria presso la Villa Manin di Passariano, per dibattere temi di comune interesse

1970

viene assegnato alla Compagnia l'Oscar di Bilancio, che va a premiare la pubblicazione del primo bilancio consolidato di Gruppo e la diffusione di una comunicazione del Presidente sull'andamento della gestione nel primo semestre (iniziative assolutamente d'avanguardia per i tempi)

1994

nasce Genertel: il Gruppo Generali è il primo a lanciare in Italia l'assicurazione al telefono

1981

in occasione della ricorrenza del 150° anniversario delle Generali viene costituita la "Fondazione Assicurazioni Generali", dotata di un capitale di 2 miliardi di lire, avente lo scopo di favorire il progresso e la diffusione delle scienze e promuovere i rapporti culturali

2004

viene pubblicato il Codice Etico del Gruppo Generali

2002

viene costituita l'Associazione Azionisti Assicurazioni Generali, che riunisce e cura gli interessi degli azionisti privati della Compagnia

1997

in Israele viene assunto il controllo del gruppo Migdal, primo assicuratore del Paese. A seguito dell'accordo concluso con Allianz e AGF, le Generali assumono il controllo del gruppo tedesco AMB e di tre compagnie francesi, aumentando significativamente la presenza sui due mercati

1998

viene acquisita la BSI - Banca della Svizzera Italiana. Diviene operativa Banca Generali, progettata per offrire servizi bancari convenienti ed innovativi

2000

si conclude l'acquisto dell'INA. Le Generali diventano il numero uno tra gli assicuratori vita in Europa

2005

viene pubblicato il primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo per il 2004

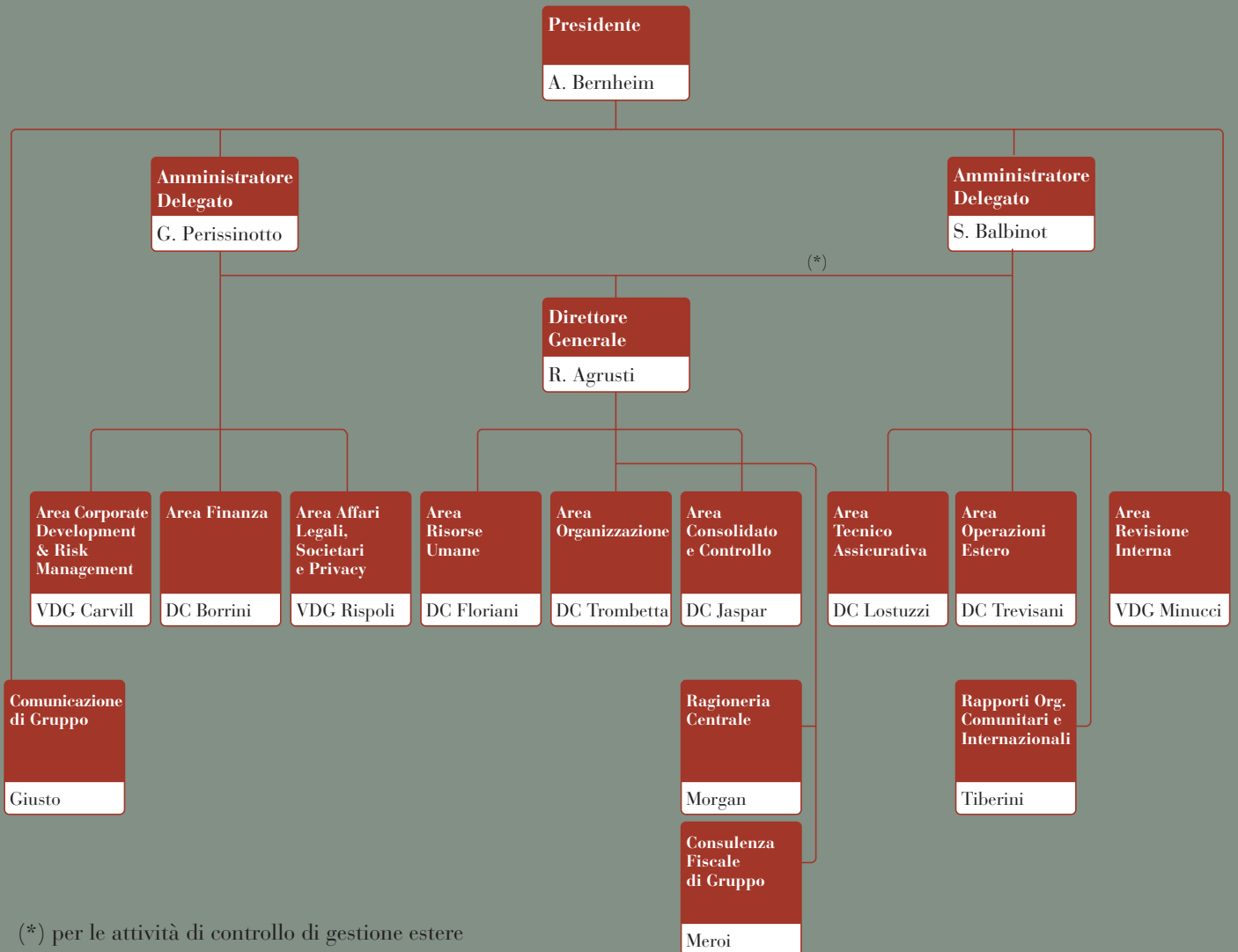
1989

dopo la caduta del muro di Berlino, le Generali sono il primo assicuratore occidentale ad avviare una *joint venture* in un paese dell'Europa dell'Est: AB - Generali Budapest



struttura organizzativa
e sistema di governo

Corporate Centre



organizzazione del Gruppo - *Corporate Centre*

Assicurazioni Generali ha adottato un modello di *business multilocal* e *multibrand* con forte responsabilizzazione del *management* a livello di Paese/azienda attribuendo al *Corporate Centre* un ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività organizzate per Paese/azienda.

Il *Corporate Centre* è inoltre direttamente coinvolto nella gestione delle attività italiane, supportando il *Country Manager* nella gestione delle società di servizi informatici, di liquidazione dei sinistri e di servizi amministrativi, nella gestione dell'organizzazione e delle risorse umane, nella consulenza legale, societaria e fiscale nonché nel coordinamento delle attività tecnico-assicurative e del *marketing* strategico.

struttura della Capogruppo - sistema di *governance*

Assicurazioni Generali, in quanto società per azioni soggetta alla legge italiana, aderente altresì al Codice di Autodisciplina (“Codice Preda”) dal 30 ottobre 1999, presenta una struttura aziendale che consiste nei seguenti principali organi sociali:

- **Assemblea dei soci**: è l’organo che esprime, con le sue deliberazioni, la volontà degli azionisti;

- **Consiglio di Amministrazione (CdA)**: ha il più ampio potere di gestione per il perseguimento dello scopo sociale. È nominato ogni tre anni dall’Assemblea ed è suo compito nominare un **Presidente**, uno o più **Vicepresidenti** e un Comitato Esecutivo. Il CdA può inoltre nominare uno o più **Amministratori Delegati**. Il CdA determina poteri e compensi di tutti questi organi sociali. All’interno del Consiglio di Amministrazione e composti da suoi membri vi sono i seguenti Comitati:

- **Comitato Esecutivo**: è organo delegato di importanti funzioni di gestione del Gruppo;

- **Comitato per il controllo interno**: ha funzioni prettamente consultive e propositive. Ha il compito di assistere il CdA per quanto riguarda il sistema di controllo interno. Valuta altresì l’adeguatezza del sistema dei controlli interni e le proposte di incarico di revisione contabile ed esprime il proprio parere sul “Piano di revisione interna” e sul “Rapporto sull’attività di revisione interna”;

- **Comitato per le remunerazioni**: ha funzioni prettamente consultive e propositive. Ha il compito di esprimere pareri e formulare al CdA proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del CdA, Vicepresidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale.

- **Collegio sindacale**: svolge funzioni di vigilanza sull’osservanza della legge e dello Statuto, nonché di controllo sulla gestione. Non ha funzione di controllo contabile, che spetta invece ad una società di revisione esterna iscritta all’apposito albo.

Fanno parte degli organi del Gruppo anche la **Direzione** e i **soggetti forniti, a termini di Statuto sociale, della rappresentanza legale**.

Esiste inoltre il **Consiglio Generale**, ossia un consiglio di alta consulenza per il miglior conseguimento degli scopi sociali, con particolare riguardo all'espansione territoriale del Gruppo e ai problemi internazionali di carattere assicurativo e finanziario. Ne fanno parte, quali membri di diritto, i Consiglieri di Amministrazione e i Direttori Generali della Compagnia, cui si aggiungono i membri eletti dall'Assemblea, in numero variabile tra 15 e 35.

Sono stati infine di recente istituiti - oltre al **Comitato di Direzione**, che ha funzioni di coordinamento generale e decisionali per gli indirizzi operativi ed è composto dagli **Amministratori Delegati**, dai Direttori Generali e dai Vicedirettori Generali - due comitati che supportano gli Amministratori Delegati nell'ambito delle rispettive deleghe, fermo restando, per queste, il loro riporto al C.d.A.:

- **Comitato Rischi di Gruppo**, che ha il compito di supportare gli **Amministratori Delegati** nella definizione e nel monitoraggio del profilo di rischio del Gruppo e dei livelli di capitale economico correlati nonché nella definizione di eventuali strategie correttive;

- **Comitato Investimenti di Gruppo**, che ha il compito di supportare gli **Amministratori Delegati** nella definizione e nel monitoraggio delle politiche di investimento del Gruppo nonché nella definizione di eventuali strategie correttive.

Le attribuzioni e le modalità di funzionamento degli organi sociali sono disciplinate dalla legge, dallo Statuto sociale e dalle deliberazioni degli organi competenti.

Per i dettagli sul Consiglio di Amministrazione, sul Collegio Sindacale e sul codice di autodisciplina di Assicurazioni Generali si rimanda all'appendice.

Codice Etico

Il Codice Etico del Gruppo Generali è stato approvato in data 11 maggio 2004 e alla fine di agosto 2005 era già stato adottato da 41 società italiane e 19 estere, ivi incluse le principali società italiane ed estere, al fine di definire *standard* etico-comportamentali omogenei all'interno dell'intero Gruppo.

L'omogeneità dell'adozione e dell'applicazione dei principi etici è garantita dalla Revisione interna di Gruppo, destinataria delle eventuali segnalazioni di violazione poste in essere da qualunque soggetto che rappresenta o lavora per una società del Gruppo.

Per favorire la raccolta delle eventuali segnalazioni, sono state attivate due caselle di posta elettronica, una in italiano e una in inglese, che si aggiungono ai tradizionali canali di comunicazione.

Le segnalazioni di violazioni, o presunte tali, debbono pervenire per iscritto e in forma non anonima per essere poi assoggettate all'analisi della Revisione interna di Gruppo, che provvederà ad informare i Vertici della società in cui è stato commesso il fatto affinché vengano adottati provvedimenti di loro competenza.

È compito del Comitato per il controllo interno, ovvero, in mancanza, dell'Amministratore con delega nella materia del controllo interno, verificare l'adozione dei provvedimenti disposti presso le società del Gruppo. Per tale attività, l'organo competente si avvarrà della collaborazione della Revisione interna di Gruppo.



principali contenuti del Codice Etico

Rapporti con i clienti

Oltre a ribadire che anche nei loro confronti si applicano i principi ispiratori del Codice, viene evidenziata l'importanza riconosciuta alla qualità dei servizi offerti e alla soddisfazione della clientela del Gruppo.

Il raggiungimento di questo obiettivo viene realizzato anche mediante un'efficace gestione delle procedure interne e delle tecnologie informatiche.

Gli azionisti

Viene affermato che l'ottimizzazione delle risorse disponibili e l'aumento della competitività e della solidità finanziaria garantiscono un adeguato ritorno economico agli azionisti. Per garantire un'efficace informazione nei loro confronti, il Gruppo si avvale - oltre che degli strumenti previsti dalla legge - anche di presentazioni agli investitori istituzionali e agli analisti in occasione delle principali scadenze finanziarie e di eventuali operazioni finanziarie.

I collaboratori

Dopo aver sancito che il fattore umano rappresenta la risorsa chiave del Gruppo, viene confermata l'attenzione rivolta alla selezione e al mantenimento di personale altamente qualificato. Per questo motivo, viene prestata particolare cura agli aspetti motivazionali e alle specifiche

esigenze formative di ciascuno; si dà valore alle potenzialità di ogni collaboratore e alla creazione e al mantenimento di condizioni per un ambiente di lavoro propositivo, gratificante e non conflittuale.

Rapporti con i partner contrattuali

Riconoscendo che la collaborazione con i *partner* permette la realizzazione quotidiana dell'attività, il Gruppo si impegna a trattarli a condizioni di parità e rispetto reciproco, riconoscendo la loro legittima aspettativa di ricevere istruzioni chiare circa la natura dell'incarico nonché regolazioni corrette di quanto dovuto. Inoltre, nella scelta dei *partner*, il Gruppo garantisce l'utilizzo esclusivo di criteri legati alla competitività oggettiva dei servizi e dei prodotti offerti e alla loro qualità.

Rapporti con le istituzioni pubbliche e altri soggetti esterni

Il codice impronta i rapporti tra il Gruppo e le Istituzioni Pubbliche a principi di correttezza, trasparenza, collaborazione e non ingerenza dei reciproci ruoli. Il Gruppo si impegna a supportare la ricerca scientifica finalizzata alla cura delle gravi malattie, a concorrere a eventi e manifestazioni di spessore culturale, a riconoscere la funzione formativa dello sport,

in particolar modo per la crescita sana dei giovani, nonché a prestare una primaria attenzione alle iniziative formative in campo economico.

Viene inoltre garantita l'assenza di sostegno a manifestazioni o iniziative che abbiano fine esclusivamente o prevalentemente politico, l'astensione da qualsiasi pressione diretta o indiretta nei confronti di esponenti politici e da erogazioni di contributi a organizzazioni sindacali o con le quali possa ravvisarsi un conflitto di interessi.

Rapporti con la stampa e comunicazioni esterne

Viene riconosciuto il fondamentale ruolo svolto dai *media* verso il pubblico e in particolare verso gli investitori. A tal fine il Gruppo si impegna a collaborare pienamente con tutti i *media* istituendo organi di rappresentanza sia in ciascuna Compagnia sia a livello di Gruppo, curando centralmente la redazione di pubblicazioni di interesse generale e dei siti *web* istituzionali e garantendone completezza, efficacia e coerenza con le aspettative del mercato.

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**, cui spetta di verificare, fra l'altro, i processi gestionali e le procedure organizzative della Società, la regolarità e la funzionalità dei flussi informativi tra settori aziendali, l'adeguatezza e l'affidabilità dei sistemi informativi, la rispondenza dei processi amministrativo-contabili a criteri di correttezza e di regolare tenuta della contabilità, il funzionamento del sistema informatico utilizzato dalla Capogruppo.

Nel rispetto degli *standard* normativi previsti per il settore assicurativo in materia, 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 di controlli:

- **controlli di primo livello**, costituiti dall'insieme delle attività di controllo che le singole unità operative o società del Gruppo svolgono sui propri processi. Tali attività sono demandate alla responsabilità primaria del *management* operativo e sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale;
- **controlli di secondo livello**, finalizzati essenzialmente all'identificazione e al contenimento dei rischi aziendali di ogni natura, mediante un'azione di *auditing* svolta dalla funzione di revisione interna sui processi aziendali delle società del Gruppo.

L'organo responsabile del sistema dei controlli interni è, in ogni caso, 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 quattro amministratori indipendenti e non esecutivi, è investito di funzioni consultive e propositive. Il Responsabile della funzione di revisione interna è stato individuato come 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 **Biblioteca dei Processi Aziendali di Gruppo** (BPAG) è un archivio informatico nel quale sono rappresentati i processi aziendali, con evidenza delle responsabilità e delle relative fasi e dei relativi punti di controllo, certificati sia dalle unità organizzative che ne hanno la responsabilità dell'esecuzione, sia dalla funzione dell'organizzazione, sia dalla revisione interna per gli aspetti di relativa competenza (efficacia, efficienza e qualità dei controlli). Tale Biblioteca costituisce lo strumento principale del sistema di controllo interno, in quanto contiene gli elementi di base per

l'esecuzione dei controlli sia di primo che di secondo livello. Tutte le principali società italiane del Gruppo sono state interessate dalla mappatura dei processi tramite la rappresentazione degli stessi nell'ambito della BPAG.

Funzione di revisione interna

La funzione di revisione interna ha come principale compito quello di favorire la massima diffusione della cultura del controllo all'interno del Gruppo. A tale fine la funzione di revisione interna, oltre a svolgere le attività di *internal auditing* della Capogruppo e delle principali società controllate italiane attraverso specifici contratti di *outsourcing*, esercita anche la funzione di indirizzo e coordinamento nei confronti delle analoghe strutture di revisione interna, laddove presenti. Per svolgere le attività sopra descritte la funzione di revisione interna conta su 35 risorse operative dislocate nelle principali sedi in cui opera il Gruppo in Italia e su un *team* di specialisti in attività di *EDP auditing*. Un'altra parte delle risorse è inoltre specializzata nello svolgimento delle attività di indirizzo e coordinamento delle strutture di *internal auditing* delle compagnie estere, ove acquisiscono valore la conoscenza delle lingue e della legislazione speciale assicurativa dei principali mercati esteri.

L'attività di revisione interna effettuata nel corso del 2004 ha comportato anche compiti di tipo progettuale, connessi soprattutto alle recenti novità legislative, quali la definizione del modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/01 e dei nuovi processi per la gestione dei reclami come da Circolare ISVAP 518/D.

Il perimetro delle società che hanno attribuito le attività di *auditing* alla funzione di revisione interna della Capogruppo si è modificato nel corso del 2004, oltre che per effetto delle operazioni societarie di carattere straordinario, anche per l'entrata delle società assicurative del gruppo Europ Assistance Italia.

Interfaccia con società di revisione esterna

La funzione di revisione interna mantiene un costante collegamento con le società di revisione di tutto il Gruppo, garantendo alle stesse il supporto e la collaborazione delle strutture sottoposte alle verifiche contabili, nonché il libero accesso alle informazioni e ai dati aziendali strumentali allo svolgimento dell'incarico di revisione. La funzione di revisione interna della Capogruppo contribuisce a garantire e contestualmente vigila sul rispetto della normativa in materia di controllo e revisione contabile.

D. L. 231/01

Nel corso del 2004 ha trovato compimento il progetto per la definizione dei principi e delle caratteristiche del Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.L.231/01, che ha introdotto nel nostro ordinamento la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche quale conseguenza della commissione di determinati reati - quali ad esempio i delitti nei confronti della Pubblica Amministrazione, i delitti contro la fede pubblica, i reati societari, ecc. - da parte dei Vertici o dei lavoratori dell'azienda, sempre che tali fatti siano stati attuati nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso. Il Modello suddetto è stato approvato dal CdA della Capogruppo in data 9 febbraio 2005.



strategia e attività

Nel 2004 i principali Paesi di operatività del Gruppo Generali hanno registrato una diminuzione dei ritmi di crescita nel settore danni, per l'esaurirsi della tendenza espansiva derivante dal rialzo dei tassi di premio che aveva caratterizzato i precedenti esercizi nel ramo auto, in particolare, il rallentamento della dinamica è stato determinato dall'aumento della concorrenza. Nel comparto vita, invece, in talune aree si sono evidenziati incrementi notevoli cui, in altri Paesi, hanno fatto riscontro difficoltà di crescita del volume d'affari.

Nell'Area dell'euro, Francia e Spagna hanno registrato un notevole sviluppo sia nei rami vita sia nei rami danni, mentre la crescita è stata più contenuta in Germania e in Italia. Molto positiva è stata anche la progressione dei mercati assicurativi dell'Europa dell'Est e nell'Estremo Oriente, sulla scia dell'elevata espansione delle rispettive economie, mentre in America Latina sono stati confermati i segnali di ripresa iniziati nel 2003.

Di seguito si fornisce una breve descrizione dei mercati assicurativi dei Paesi dell'area del Bilancio di Sostenibilità.

In **Italia** nel 2004 il mercato dell'assicurazione vita ha subito una notevole contrazione della dinamica di sviluppo, dovuta al forte rallentamento della raccolta tramite sportelli bancari e alla flessione di quella dei promotori finanziari, mentre i canali tradizionali hanno conseguito positivi risultati di vendita.

Nei rami danni si è registrata una diminuzione dei ritmi di crescita, che hanno risentito delle incertezze legate alla congiuntura economica; il rallentamento è stato più accentuato nel comparto auto, per effetto della crescente concorrenza.

In **Germania** nel 2004 la dinamica del settore vita è stata influenzata dalla nuova disciplina fiscale: nella prima parte dell'anno l'incertezza sui termini della riforma ha frenato le vendite, che hanno ripreso slancio negli ultimi mesi del 2004, in particolare con riferimento alle polizze per le quali, a partire dal 1° gennaio 2005, sono stati

da sinistra le Sedi di Italia, Francia, Germania, e Spagna



eliminati i benefici fiscali. In una logica volta a incrementare la previdenza integrativa, sono stati invece mantenuti gli incentivi fiscali per i prodotti aventi finalità previdenziali.

In un contesto di acceso dibattito sul futuro del sistema sanitario nazionale, è rimasto su livelli sostenuti lo sviluppo del ramo malattie, mentre negli altri rami danni, e in particolare nell'auto, l'aumento della concorrenza ha rallentato la crescita.

In **Francia** il 2004 è stato un anno soddisfacente per il mercato assicurativo, trainato dal ramo vita, grazie alla forte ripresa delle vendite di polizze *unit-linked* e al buon andamento di quelle tradizionali. Nel mese di aprile sono stati lanciati i PERP (*Plans d'épargne-retraite populaire*), destinati a compensare i tagli apportati alle pensioni pubbliche, che hanno già conseguito buoni risultati commerciali.

I rami danni hanno dato segni di rallentamento, fatta eccezione per il comparto spese mediche e infortuni, che ha invece continuato la sua corsa, anche a seguito della riforma che ha interessato la sanità pubblica nel 2004.

In **Spagna** nel 2004 il mercato assicurativo vita ha dato segni di ripresa dopo un 2003 che aveva scontato gli effetti della conclusione del processo di esternalizzazione, ossia del trasferimento dei fondi previdenziali accumulati a favore dei dipendenti nel bilancio dell'impresa a un fondo pensione esterno o a una polizza collettiva. La crescita è stata determinata da un recupero delle polizze tradizionali e dalla positiva espansione dei Ppa (*Planes de previsión asegurados*), piani previdenziali equiparati ai fondi pensione, ma che, a differenza di questi, garantiscono un rendimento assicurato minimo e offrono una copertura addizionale per morte e invalidità.

I rami danni, pur confermandosi motore del settore assicurativo anche nel 2004, hanno ulteriormente rallentato il ritmo di sviluppo in tutte le principali linee di *business*. L'evoluzione più significativa è stata conseguita dal ramo multirischio, seguito dal ramo malattie.



profilo del Gruppo

principali Paesi di operatività

Italia
Germania
Francia
Austria
Svizzera
Spagna
Israele

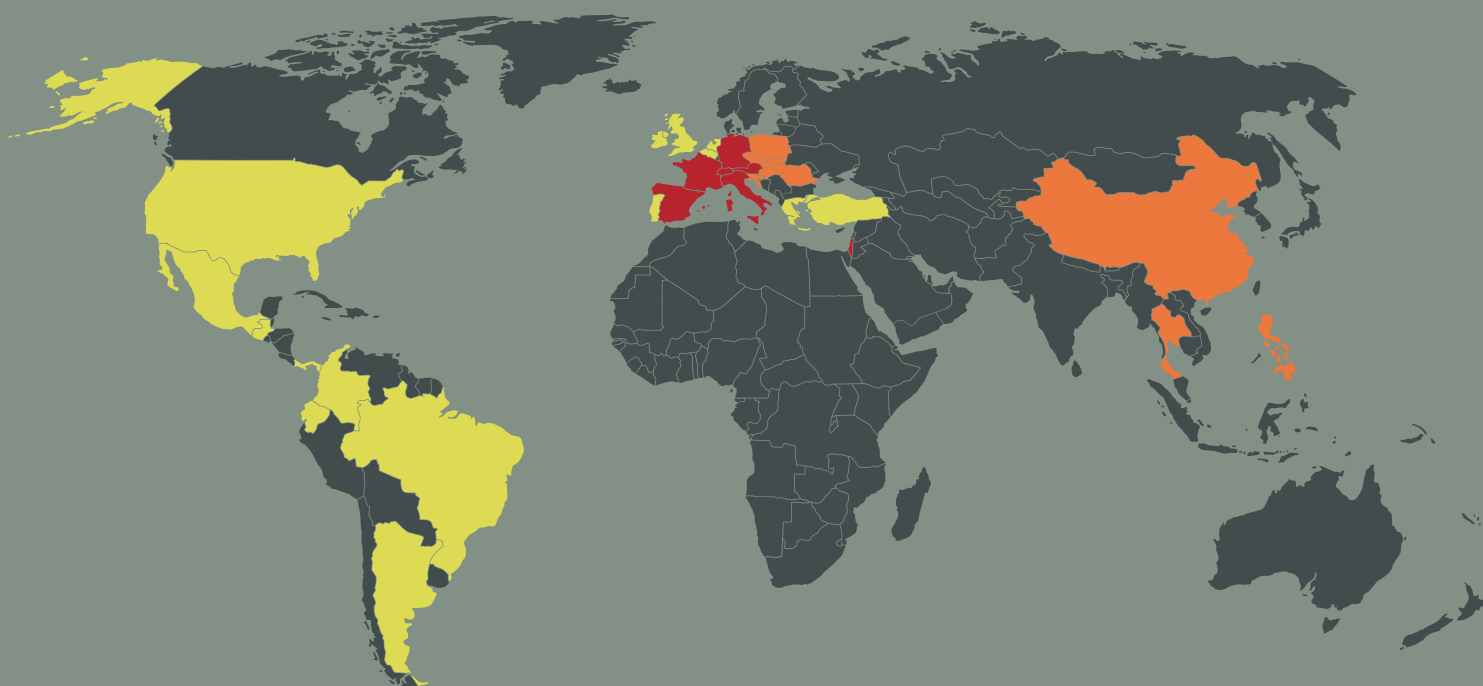
Paesi di interesse per il Gruppo con forte potenziale di crescita

Polonia
Repubblica Ceca
Repubblica Slovacca
Slovenia
Croazia
Romania
Ungheria
Cina
Tailandia
Filippine

altri Paesi in cui il Gruppo è presente

Belgio
Paesi Bassi
Grecia
Regno Unito
Portogallo
Turchia
Guernsey
Irlanda
Argentina
Brasile
Messico
USA
Guatemala
Ecuador
Colombia
Panama

presenza del Gruppo a livello internazionale



- Principali Paesi di operatività
- Paesi di interesse per il Gruppo con forte potenziale di crescita
- Altri paesi in cui il Gruppo è presente

tratti essenziali del Piano Industriale

Il Piano Industriale del Gruppo Generali, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel gennaio 2003, fissa gli obiettivi di *performance*, le linee guida strategiche, la nuova struttura organizzativa e le azioni di *management* richieste per la realizzazione del Piano stesso nel triennio 2003-2005.

Il Gruppo si propone di:

- affermarsi tra i *leader* europei in termini di redditività, attraverso la focalizzazione sull'attività assicurativa nei segmenti persone e piccole imprese;
- rafforzare la propria posizione nei territori di maggiore operatività e svilupparsi in mercati caratterizzati da un forte potenziale di crescita, quali l'Europa centro-orientale e l'Estremo Oriente;
- creare valore per gli azionisti.

I principali obiettivi contenuti nel Piano riguardano gli indicatori di *performance*, la riduzione dei costi, la composizione del conto economico e il miglioramento del risultato tecnico complessivo.

La strategia commerciale adottata si basa su una pluralità di marchi e su canali distributivi costituiti principalmente da reti di agenti monomandatari, di promotori finanziari e di sportelli bancari. Il Piano prevede lo sviluppo di nuove *partnership* strategiche, che comprendono anche accordi per la distribuzione dei prodotti assicurativi da parte di banche o altre istituzioni dotate di una larga base di clientela. È previsto anche l'utilizzo di canali diretti come ulteriore strumento per la distribuzione dei prodotti assicurativi del Gruppo.

L'*asset management* viene considerato una componente funzionale dell'attività assicurativa, che il Gruppo intende gestire con competenze proprie, già disponibili e strutturate in particolare in Italia, Germania e Francia, mentre l'investimento immobiliare viene visto come un'importante diversificazione degli attivi, che ha già dimostrato la propria validità nel corso degli anni e di differenti cicli economici.

Alla nuova struttura organizzativa di *corporate* vengono affidate le funzioni di pianificazione strategica e controllo. Il ruolo di tale struttura diventa essenziale all'interno di un Gruppo con un assetto organizzativo decentrato e basato su una forte presenza locale in termini di *management* e di *brand*. Coerentemente con l'approccio *multi-local*, il Gruppo prevede di valorizzare i propri principali marchi locali, caratterizzandoli in funzione del *target* di clientela di riferimento, della gamma di prodotti offerta e dei canali distributivi, agendo come operatore locale in tutti i mercati dove è presente e privilegiando le strategie di distribuzione più in linea con le caratteristiche dei singoli Paesi.

A livello *corporate* vengono valorizzate e coordinate anche le politiche per la gestione e la formazione delle risorse umane, capitolo fondamentale nel rafforzamento del posizionamento competitivo del Gruppo. A tale riguardo, il Piano prevede numerose azioni riguardanti i vari aspetti: dal reperimento di talenti alla pianificazione e allo sviluppo delle carriere; dalla formazione all'attuazione di sistemi di compensi legati al raggiungimento degli obiettivi, attraverso opportune forme di incentivazione. In tema di formazione e di sviluppo, particolare rilievo è previsto per i programmi di tipo internazionale che permettono scambio di esperienze e crescita professionale.

principali dati consolidati del Gruppo

(milioni di euro)

	2004	2003
Premi lordi complessivi	56.339,2	49.603,4
Incremento a termini omogenei	11,9%	4,8%
Costi di produzione e di amministrazione	8.704,2	7.937,2
Incidenza sui premi	16,2%	16,9%
Premi lordi rami vita	36.941,2	31.435,1
Incremento a termini omogenei	16,9%	5,6%
Costi di produzione e di amministrazione	4.167,3	3.679,0
Incidenza sui premi	11,4%	11,9%
Premi lordi rami danni	19.398,0	18.168,3
Incremento a termini omogenei	3,4%	3,6%
Costi di produzione e di amministrazione	4.536,9	4.258,2
Incidenza sui premi	26,1%	26,5%
Rapporto sinistri a premi rami danni	74,8%	76,8%
<i>Combined ratio</i> netto rami danni	100,9%	103,3%
Risultato dell'attività finanziaria corrente	10.592,6	9.925,1
Riserve tecniche	243.924,4	223.520,0
Investimenti	252.104,6	230.087,6
Capitali e riserve	8.022,1	7.484,1
Utile netto	1.314,6	1.015,1

attività assicurativa

Con una raccolta consolidata di oltre 56 miliardi di euro, costituita per oltre il 65% da premi vita, il Gruppo Generali si colloca tra i maggiori operatori assicurativi internazionali, occupando posizioni di rilievo:

- in Italia, dove è il primo gruppo assicurativo per la raccolta premi totale;
- in Germania, dove è al terzo posto per il volume premi complessivo e al secondo nella graduatoria vita;
- in Spagna, dove è il secondo gruppo per la raccolta premi complessiva;
- in Francia, dove occupa il quarto posto per la raccolta premi totale.

I premi del **lavoro diretto** sono ammontati a 55.327,7 milioni (+12,1% rispetto al 2003), di cui 36.436,7 milioni nei rami vita (+16,7%) e 18.891 milioni nei rami danni (+4,2%). Nel comparto vita la nuova produzione ha raggiunto 20.830 milioni, con un aumento del 31,3% rispetto all'anno precedente.

La raccolta del lavoro **indiretto** è stata invece pari a 1.011,5 milioni (+2%), con 504,5 milioni nei rami vita (+33,4%) e 507 milioni (-18%) nei rami danni. L'apporto della riassicurazione rimane nel complesso marginale, essendo la politica del Gruppo focalizzata sul lavoro diretto.

La figura in alto a destra mostra la ripartizione dei premi del lavoro diretto per Paese e le relative quote di mercato.

In Italia il Gruppo detiene una quota pari al 22,1% del volume premi complessivo e oltre un quarto di quelli vita. Significativa pure la quota di mercato in Germania, anche in questo caso con un peso prevalente del comparto vita.

In Francia, invece, pur se la raccolta vita del Gruppo è notevolmente superiore a quella realizzata nei rami danni, le quote di mercato sono ambedue nell'ordine del 7%, in conseguenza del maggior sviluppo che in questo Paese ha il settore vita.

In Spagna, infine, dove la quota complessivamente detenuta è del 4,5%, la raccolta premi del Gruppo è maggiore nei rami danni che nei rami vita.

La figura in basso a destra fornisce alcune indicazioni sulla profittabilità tecnica degli affari sottoscritti nei singoli Paesi.

Il *combined ratio* dei rami danni, ossia l'incidenza del costo dei sinistri e delle spese tecniche (di acquisizione e amministrative) sull'ammontare dei premi è prossima al 100% in tutti i Paesi fuorché la Spagna, dove è particolarmente basso il rapporto sinistri a premi.

L'ultima colonna indica l'incidenza percentuale dei costi complessivi (di acquisizione e di amministrazione) sui premi vita e danni, che evidenzia un valore particolarmente elevato in Germania e, al contrario, livelli molto contenuti in Italia e in Francia.

premi del lavoro diretto e quote di mercato per paese
(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004) (milioni di euro)

	vita		danni		totale	
	valore	quota	valore	quota	valore	quota
Italia	16.489	25,2%	5.619	16,4%	22.108	22,1%
Francia	7.543	11,1%	4.521	5,5%	12.064	8%
Germania	7.706	7,4%	3.637	7%	11.343	7,3%
Spagna	771	4,1%	1.248	4,8%	2.019	4,5%

principali indicatori per paese
(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	<i>loss ratio</i> rami danni	<i>combined ratio</i> rami danni	<i>expense ratio</i> rami vita e danni
Italia	76,5%	99,5%	11,0%
Francia	74,3%	99,7%	12,5%
Germania	66,3%	99,7%	25,1%
Spagna	63,6%	89,6%	17,6%

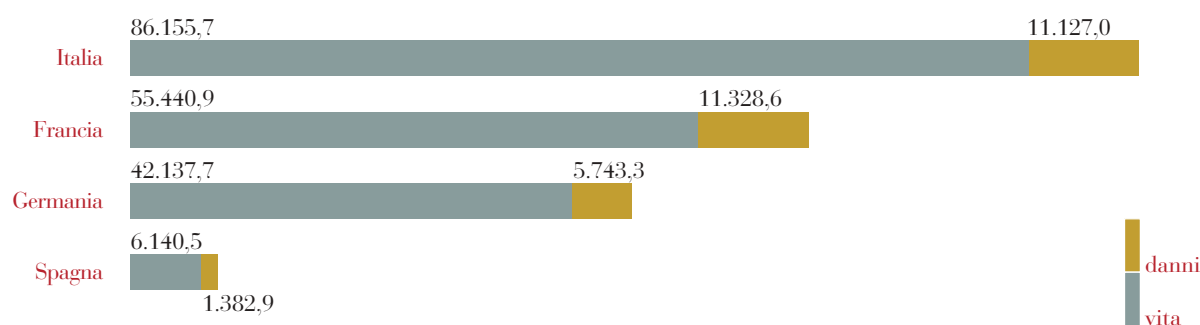
investimenti

La situazione patrimoniale complessiva del Gruppo al 31 dicembre 2004 mostra investimenti per 252.104,6 milioni di euro inclusi quelli con il rischio finanziario a carico degli assicurati - con un aumento rispetto al 2003 di 22.017 milioni (+9,6%). Dalla figura si evince che i titoli obbligazionari costituiscono il 66,2% del portafoglio complessivo, le azioni l'8,7%, i prestiti diretti il 13%, gli immobili il 5,5%, gli investimenti in imprese del Gruppo il 3,5%, le altre forme di impiego il 3,1%.

investimenti (area di consolidamento; 2003-2004)				
(milioni di euro)		2004	2003	variaz.
Beni immobili		12.001,3	11.963,0	0,3%
Investimenti in imprese del Gruppo		7.565,0	8.298,3	-8,8%
Titoli a reddito fisso		143.838,4	128.011,0	12,4%
Azioni		18.812,9	14.916,1	26,1%
Mutui e prestiti		28.195,4	30.020,6	-6,1%
Altri investimenti		6.925,1	6.137,7	12,8%
Totale		217.338,1	199.346,7	9,0%
Investimenti con rischio finanziario a carico degli assicurati vita		34.766,5	30.740,9	13,1%
Totale		252.104,6	230.087,6	9,6%

Per le peculiarità del *business* vita rispetto al settore danni e per la sua preponderanza nel Gruppo, la distribuzione degli investimenti per settori di attività vede un peso molto più rilevante del comparto vita. La ripartizione degli investimenti per Paese corrisponde all'entità degli impegni e degli interessi del Gruppo nei diversi Paesi.

investimenti per ramo e Paese (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)





patrimonio netto

Il patrimonio netto di pertinenza della Capogruppo è ammontato a 9.336,7 milioni (8.499,2 milioni nel 2003), con un utile dell'esercizio di 1.314,6 milioni. La quota di terzi su capitale e riserve è risultata pari a 2.050,2 milioni e quella sul risultato dell'esercizio a 438 milioni.

Le azioni proprie possedute dalla Capogruppo o da altre società del Gruppo sono in numero di 8.984.462, con un valore nominale di 1 euro, e rappresentano lo 0,7% del capitale.

strategia commerciale

Nei principali mercati in cui è presente, il Gruppo Generali offre soluzioni assicurative per ogni tipo di rischio, proponendosi come operatore globale, in grado di dare una risposta adeguata ai molteplici bisogni della clientela, in particolare di quella *retail*, con una vasta gamma di prodotti assicurativi e di gestione del risparmio, creati e diversificati per i vari *target* di destinatari.

L'offerta dei prodotti e le relative operazioni di *marketing* vengono pensate sulla base di una macrosegmentazione del mercato (*corporate e retail*) e di ulteriori segmentazioni - in particolare all'interno del comparto *retail* - per venire incontro alle specifiche esigenze di ogni *target* individuato.

In alcuni casi, a specifici destinatari sono dedicati, oltre che prodotti studiati per soddisfare i loro bisogni, anche canali di distribuzione specifici.

Il Gruppo Generali presenta infatti una strategia di distribuzione multicanale, nell'ambito della quale prevalgono i canali tradizionali degli agenti, da sempre punto di forza del Gruppo, ma sono diffusi anche i venditori dipendenti, i promotori finanziari e gli sportelli bancari.

Nel Gruppo esistono anche compagnie di vendita diretta (Genertel in Italia e Cosmos in Germania) che svolgono la propria attività esclusivamente tramite telefono e Internet (Genertel ha anche un accordo con una rete di promotori finanziari per la vendita dei prodotti casa e salute).

Tra i canali distributivi più innovativi vanno segnalate le convenzioni speciali attivate in Italia nel corso del 2004 con case automobilistiche e società di credito al consumo. In Francia è soprattutto l'Equité ad avere accordi speciali con società e concessionarie automobilistiche e con aziende che operano per corrispondenza.

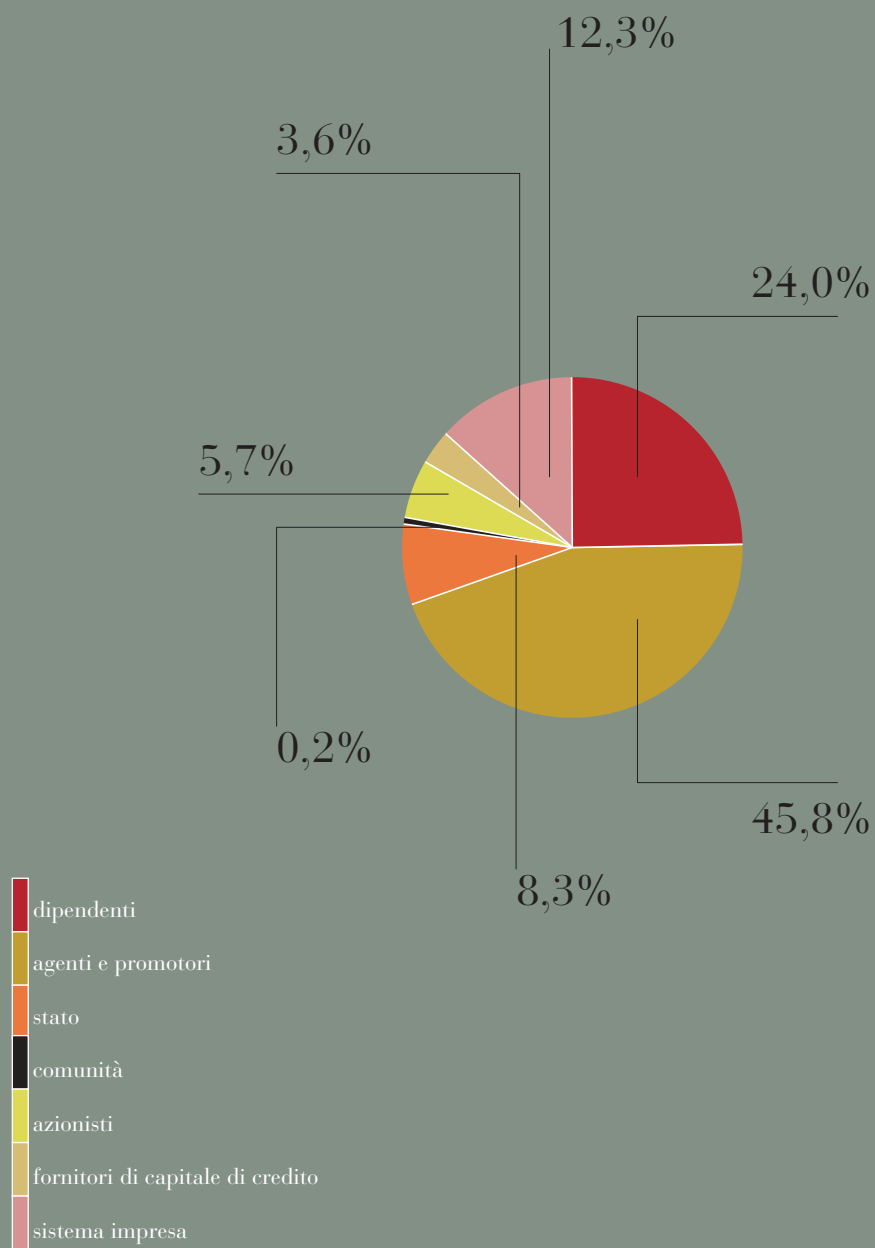
Un discorso a parte va fatto per Europ Assistance che per la distribuzione dei propri servizi utilizza, oltre alle banche - che propongono i servizi Europ Assistance ai clienti possessori di carta di credito - anche punti di vendita particolari, quali le agenzie di viaggio e le concessionarie automobilistiche.



valore aggiunto

distribuzione del valore aggiunto

area di consolidamento; 2004



Il Valore Aggiunto Globale (VAG) è una grandezza desumibile 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 identificato come differenza tra il valore della produzione - costituito da premi, proventi tecnici, patrimoniali e finanziari netti - e i costi relativi alle prestazioni erogate e all'acquisizione di beni e servizi, cui si aggiunge il contributo di componenti accessorie e straordinarie.



Il VAG non rappresenta l'intera ricchezza prodotta e trasferita all'esterno dal Gruppo: ad esempio, non è in grado di rilevare i benefici che gli investimenti inducono sull'economia e sull'ambiente di riferimento. Ciononostante, esso 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*.

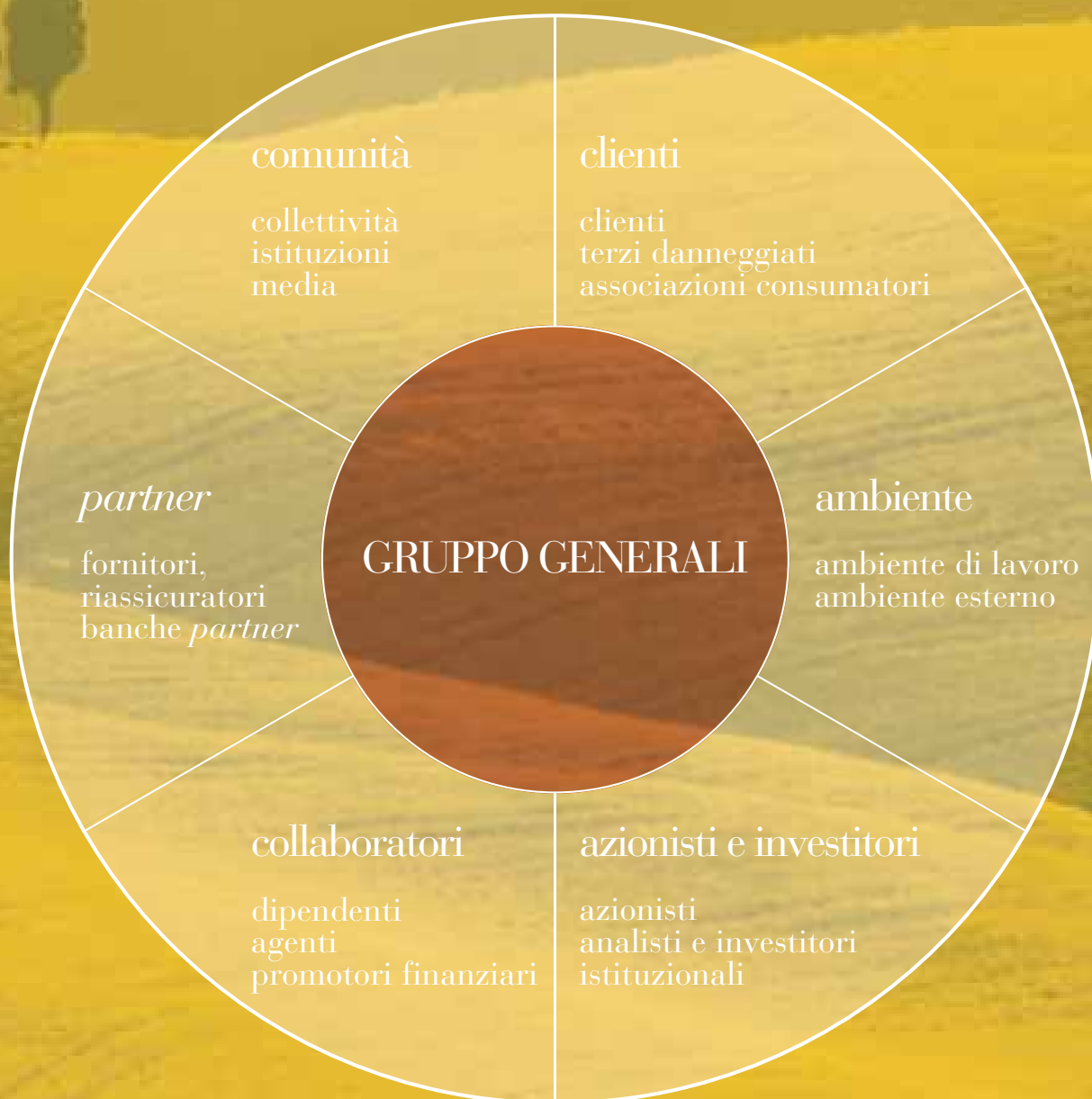
In questa prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, nonostante le difficoltà legate alle dimensioni e alla complessità del Gruppo, si è voluto dare una valutazione del VAG e della sua ripartizione, procedendo ad una stima di talune componenti e della sua distribuzione, in particolare per tener conto delle società attualmente non incluse nell'area del Bilancio di Sostenibilità.

Per il 2004 il valore aggiunto globale del Gruppo Generali supera i 10 miliardi di euro e la sua distribuzione tra i principali *stakeholder* è rappresentata dalla figura nella pagina a fianco.



relazione sociale

mappa degli *stakeholder*



Il Gruppo Generali crede che la possibilità di raggiungere e mantenere un ruolo di *leader* nel mercato globale sia legata a donne e uomini competenti, motivati e che operino per la piena soddisfazione di tutti gli *stakeholder* e dei clienti in particolare.

Perché ciò accada è necessario che essi condividano, ancor prima del modello di *business* e della visione di mercato, i valori fondanti dell'identità aziendale.

Le persone costituiscono dunque il fattore competitivo per eccellenza nel settore assicurativo; pertanto il Gruppo Generali dedica la massima attenzione a:

- esaminare costantemente le mutevoli esigenze organizzative;
- promuovere la fidelizzazione delle risorse chiave;
- sviluppare capacità di attrarre le persone eccellenti presenti sul mercato;
- proteggere e sviluppare le competenze dei collaboratori dipendenti e indipendenti;
- riconoscere il reale apporto di ciascun collaboratore al risultato aziendale.

organico

Organico del Gruppo

L'organico complessivo del Gruppo si attesta attorno alle 60.000 unità. Tra il 2003 e il 2004 esso ha subito una riduzione (-3,8%) connessa ad alcuni processi di riorganizzazione in atto, a cominciare da quello che ha riguardato alcuni importanti Paesi di operatività.

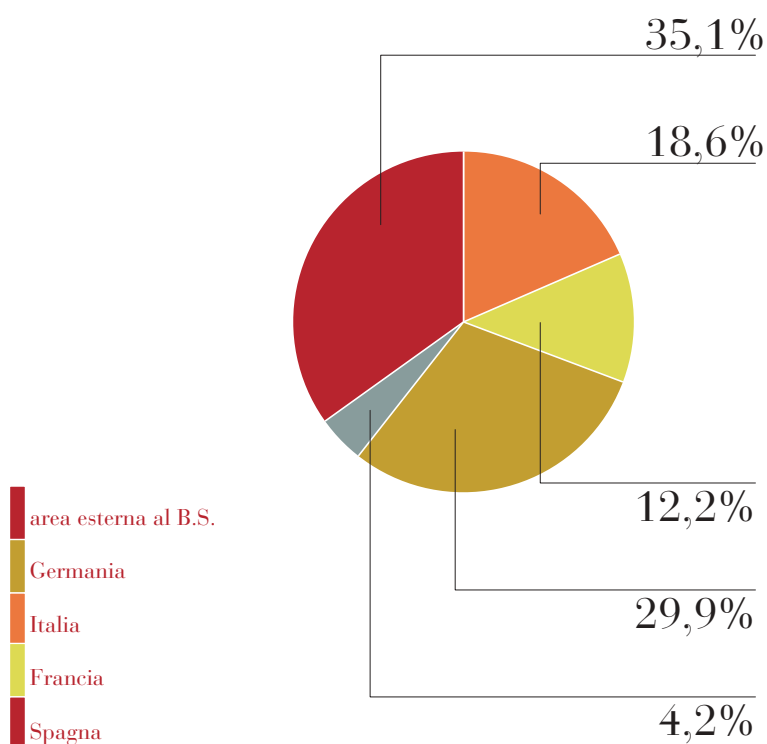
Organico dell'area del Bilancio di Sostenibilità

Nell'area del Bilancio di Sostenibilità l'organico è sostanzialmente stabile: l'aumento registrato in Italia (4,7%) è compensato dalla riduzione osservata in Germania. L'organico dell'area del Bilancio di Sostenibilità rappresenta circa il 65% del totale del Gruppo, con una netta preponderanza della Germania, che pesa per circa il 30%.

Organico per livelli

Nel complesso vi è una sostanziale stabilità nell'articolazione dell'organico per livelli. Si noti che la Germania presenta un'incidenza di dirigenti e funzionari sensibilmente inferiore a quella che caratterizza gli altri tre Paesi, elemento che riflette la diversa struttura gerarchica tipica del settore a livello nazionale.

organico per Paese (area di consolidamento; 2004)



organico del Gruppo

(area di consolidamento; 2003-2004)

	2004		2003		variaz.
Dirigenti	1.981		2.061		-3,9%
Impiegati	37.999		39.750		-4,4%
Altri	18.374		18.827		-2,4%
Totale	58.354		60.638		-3,8%

organico del Gruppo e dell'area del Bilancio di Sostenibilità

(area di consolidamento; 2003-2004)

	2004		2003		variaz.
Italia	10.841		10.354		4,7%
Francia	7.099		6.995		1,5%
Germania	17.476		18.154		-3,7%
Spagna	2.436		2.470		-1,4%
Area del Bilancio di Sostenibilità	37.852		37.973		-0,3%
Area esterna al Bilancio di Sostenibilità	20.502		22.665		-9,54%
Totale	58.354		60.638		-3,8%

organico per livelli (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	dirigenti		funzionari		impiegati		produttori		altro		totale		variaz.
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	
Italia	179	178	1.079	1.062	5.087	5.127	4.079	3.589	417	398	10.841	10.354	4,7%
Francia	273	272	2.023	1.922	2.432	2.391	2.371	2.410	0	0	7.099	6.995	1,5%
Germania	31	30	175	186	11.418	11.620	5.680	6.115	172	203	17.476	18.154	-3,7%
Spagna	77	79	173	160	1.758	1.780	428	445	0	0	2.436	2.470	-1,4%
Totale	560	559	3.450	3.330	20.695	20.918	12.558	12.559	589	607	37.852	37.973	-0,3%

Turnover

Gli effetti del processo di riorganizzazione in Germania emergono con chiarezza nella figura dedicata al *turnover*. Essa mostra come il processo di razionalizzazione, previsto dal Piano Industriale 2003-2005, nell'arco dei due anni considerati abbia condotto a una contrazione complessiva pari quasi al 9%. Va tuttavia precisato che la diminuzione di risorse è stata ottenuta attraverso una riduzione del *turnover* e facendo ricorso agli istituti sociali previsti nei vari Paesi.

È notevole nel 2004 il numero delle assunzioni operate in Francia e in Italia: in totale i due Paesi registrano quasi 3.000 nuovi ingressi. Va peraltro precisato che l'elevato *turnover* evidenziato dipende anche dal fatto che nel numero delle assunzioni e delle cessazioni sono inclusi anche i dipendenti assunti con contratto a termine e i lavoratori a progetto.

turnover (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	2002		2003			2004			
	situazione organico 31/12/2002	assunzioni	cessazioni	variazione	situazione organico 31/12/2003	assunzioni	cessazioni	variazione	situazione organico 31/12/2004
Italia	10.330	1.554	1.530	24	10.354	1.779	1.292	487	10.841
Francia	6.986	1.195	1.186	9	6.995	1.219	1.115	104	7.099
Germania	19.161	n.d.	n.d.	-1.007	18.154	n.d.	n.d.	-678	17.476
Spagna	2.426	292	248	44	2.470	278	312	-34	2.436
Totale	38.894	3.041	2.964	-930	37.973	3.276	2.719	-121	37.852

Formazione di base dell'organico

Come evidenziato dal grafico a fianco i laureati rappresentano circa un quarto dell'intero organico di Gruppo.

L'incidenza dei laureati è particolarmente elevata in Spagna (42,4%) e in Italia (29,3%). Tali percentuali sono in aumento nel tempo.

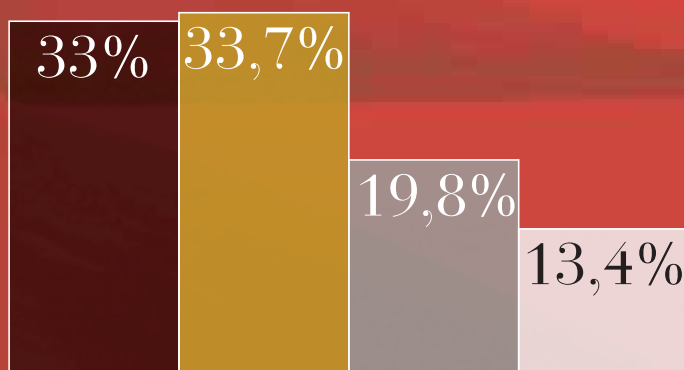
percentuale di laureati in organico

area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004

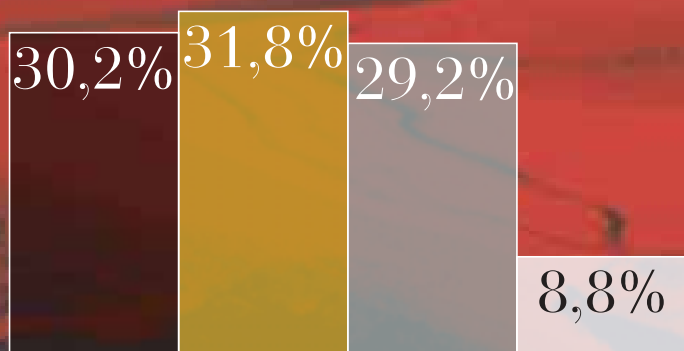
	Italia	Germania	Spagna	Totale
2004	29,3%	17,3%	42,4%	24,8%
2003	26,8%	15,2%	40,7%	22,4%

organico per fasce d'età

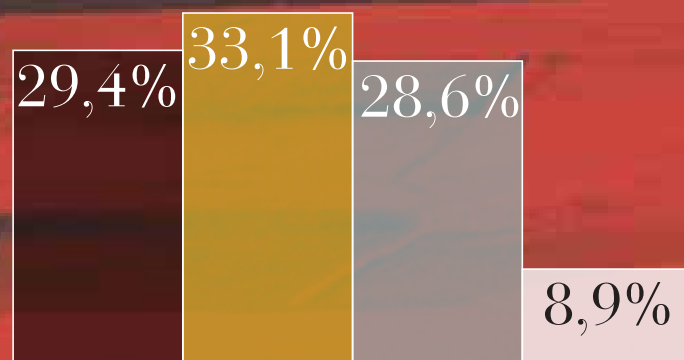
area del Bilancio di Sostenibilità; 2004



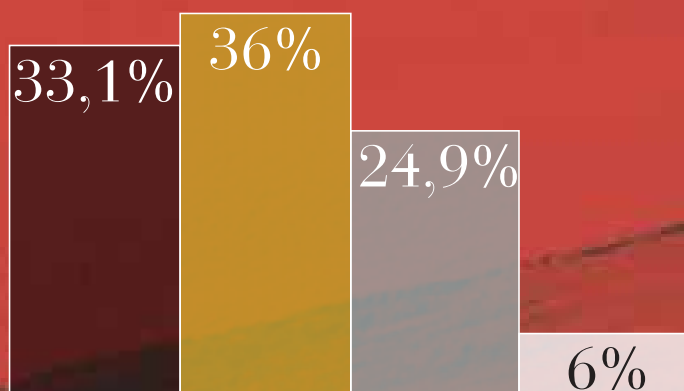
Italia



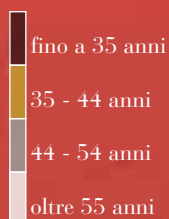
Francia



Germania



Spagna



Organico per fasce d'età. Per quanto concerne la suddivisione per fasce di età vi è una sostanziale stabilità tra 2003 e 2004.

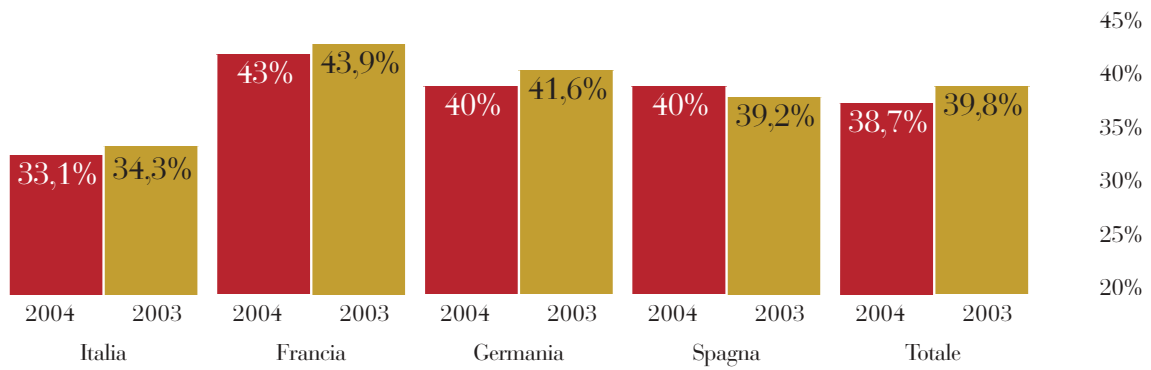
Il 64% del personale è al di sotto dei 45 anni.

L'Italia presenta una percentuale più alta (13,4%), anche se in diminuzione rispetto all'anno precedente, di personale di età superiore a 55 anni.

organico per fasce d'età (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	meno di 35		35-44		44-54		sopre 55	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	33,0%	31,5%	33,7%	32,9%	19,8%	21,3%	13,4%	14,2%
Francia	30,2%	31,2%	31,8%	31,3%	29,2%	29,8%	8,8%	7,7%
Germania	29,4%	30,5%	33,1%	33,1%	28,6%	27,6%	8,9%	8,8%
Spagna	33,1%	33,4%	36,0%	35,8%	24,9%	24,8%	6,0%	6,0%
Totale	30,8%	31,1%	33,2%	32,9%	26,0%	26,2%	10,0%	9,9%

percentuale delle donne per Paese (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)



percentuale delle donne per livello (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	dirigenti		funzionari		impiegati		produttori		altro		totale	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	2,8%	5,1%	15,5%	14%	45,1%	44,8%	30,3%	26,7%	4,1%	5,3%	34,3%	33,1%
Francia	37%	35,7%	47,6%	47,6%	72,9%	72,6%	16,1%	14,9%	0%	16,1%	43,9%	43%
Germania	0%	0%	2,6%	2,8%	53,6%	51,7%	17,4%	17,7%	67,2%	0%	41,6%	40%
Spagna	5,2%	5,1%	22%	23,1%	49,9%	51,2%	9,3%	8,8%	0%	0%	39,2%	40%
Totale	19,4%	19,7%	33,5%	32,6%	53,5%	52,3%	21,1%	19,4%	11,8%	5,2%	39,8%	38,7%

categorie protette (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	2004	2003
Italia	604	630
Francia	151	126
Germania	628	753
Spagna	9	9
Totale	1.392	1.518

Incidenza del personale femminile. Nel complesso il personale femminile sfiora il 40% dell'organico compreso dal Bilancio di Sostenibilità.

Il personale femminile si concentra a livello impiegatizio, dove supera il 50% degli addetti.

I produttori sono prevalentemente di sesso maschile. Si noti che per questa categoria di lavoratori l'Italia registra una presenza femminile sensibilmente superiore a quella degli altri Paesi, raggiungendo il 30,3%.

Il numero di donne in posizione dirigenziale si attesta lievemente al di sotto del 20%. Spicca la Francia con il 37%, mentre è bassa in Italia (2,8%) e nulla in Germania, mostrando la diversa cultura del lavoro presente nei vari Paesi.

Non è stato possibile presentare dati sul **tasso di sindacalizzazione** dei dipendenti nell'area del Bilancio di Sostenibilità in quanto non sono reperibili informazioni nè per la Francia, nè per la Germania. In Francia, per disposizione di legge è vietato alle imprese chiedere ai propri dipendenti informazioni sull'iscrizione ad organizzazioni sindacali; in Germania le società non dispongono di questo dato in quanto non hanno contatti diretti con i sindacati e le iscrizioni avvengono attraverso canali esterni.

Categorie protette. In base alle norme di legge di Italia, Germania, Francia e Spagna, il Gruppo ha al proprio interno circa 1.400 dipendenti che rientrano nelle categorie protette.

Nell'ultimo anno si è registrata una diminuzione, soprattutto a seguito delle politiche di riduzione del personale intraprese in Germania.

Generali France, nel novembre 2004, ha stipulato con quattro sindacati (CFDT, CFE-CCG, CFTC e CGT) un accordo con il quale, a partire dal gennaio 2005, si impegna a:

- assumere almeno nove lavoratori disabili con contratto a tempo indeterminato nei prossimi 3 anni;
- favorire l'introduzione di persone disabili nell'ambiente professionale mediante contratti a tempo determinato;
- privilegiare le società di gestione di lavoro interinale che hanno una politica di integrazione dei lavoratori disabili;
- sviluppare *partnership* con gli organismi di inserimento di lavoratori disabili.

Orario di lavoro e assenze. Vi sono differenze negli orari di lavoro previsti nei diversi Paesi, in aderenza ai rispettivi contratti nazionali di categoria.

In Italia l'orario di lavoro è di 37 ore settimanali, distribuito in 8 ore giornaliere dal lunedì al venerdì e 5 ore al venerdì, mentre in Germania e in Spagna è di 38 e 35 ore, rispettivamente.

In Francia, invece, i lavoratori possono scegliere tra tre diversi orari settimanali, che variano tra le 35 ore e 50 minuti e le 38 ore e 50 minuti; poiché però la legge prevede 35 ore settimanali, i collaboratori usufruiscono di permessi retribuiti per le ore lavorate in eccedenza.

Ai lavoratori sono riconosciute le assenze previste dalla legge, dai contratti collettivi nazionali di categoria e dai contratti integrativi aziendali. A tale proposito si segnala che nelle società del Gruppo è spesso applicato - con differenze da Paese a Paese - un trattamento più favorevole di quello previsto dalla legge o dal contratto nazionale in relazione a talune tipologie di assenze quali il matrimonio o il decesso di un familiare, lo stato di gravidanza, il congedo di paternità, le malattie dei figli, l'assistenza a familiari disabili, la donazione di sangue.

Per quanto vi siano differenze anche significative tra i vari Paesi in relazione alla distribuzione tra le diverse tipologie di assenze, il numero medio di giorni di assenza per dipendente non presenta scostamenti di rilievo. Si noti la totale assenza di scioperi in Francia, Germania e Spagna; anche l'Italia presenta un dato assai basso.

giornate di assenza e sciopero (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	ferie	assenze retribuite	assenze non retribuite	malattia e infortunio	maternità	sciopero	totale
Italia	187.242	45.154	7.157	96.233	33.662	1.990	371.438
Francia	124.228	5.772	576	89.978	16.177	0	236.731
Germania	342.453	4.137	416	198.143	11.967	0	557.117
Spagna	50.226	1.984	2.452	10.144	6.048	0	70.854
Totale	704.149	57.047	10.601	394.498	67.854	1.990	1.236.140

politiche del personale

Politiche di selezione e assunzione

La diversificazione del *business*, il numero di Paesi stranieri in cui si è presenti e le caratteristiche del settore assicurativo richiedono il contributo di persone competenti, dinamiche, tese ad apprendere e capaci di interagire in un ambiente internazionale. In linea con queste esigenze il Gruppo dà fiducia ai giovani aperti al cambiamento e desiderosi di affermarsi, affidando loro anche incarichi di crescente responsabilità.

L'equità e la correttezza del processo di selezione e assunzione del personale è garantita dal rispetto delle politiche stabilite dalla Capogruppo. Come principio generale, qualora ci sia una posizione vacante, esse prevedono come prima soluzione il reperimento di una persona all'interno del Gruppo. Ove sia necessario ricorrere all'esterno, l'identificazione dei candidati può avvenire mediante domande spontanee, rapporti con le Università e *database* aziendali, utilizzando eventualmente anche il supporto di società specializzate.

Seppur legata alle caratteristiche della posizione da ricoprire, la selezione si fonda su alcuni requisiti di base comuni: una buona preparazione accademica con voto di laurea elevato; una buona conoscenza di almeno una lingua straniera; inoltre, laddove presente, il *master* di specializzazione costituisce un titolo preferenziale.

La ricerca è prevalentemente orientata verso laureati in discipline economiche, la cui preparazione rappresenta un requisito essenziale per l'inserimento in funzioni quali pianificazione, finanza e controllo; tuttavia sono presi in considerazione anche *curriculum* tecnici e umanistici per rafforzare altre funzioni aziendali.

Sistemi di gestione e sviluppo

Nel 2004 per la prima volta è stato realizzato un processo di *Management Review* che ha riguardato tutti i Paesi europei.

Ogni Capo Territorio/Capo Azienda ha discusso con il Vertice del *Corporate Centre* (Amministratore Delegato, Direttore Generale, Responsabile Risorse Umane) i temi delle politiche retributive, dei piani di sviluppo e delle tavole di successione del livello di continuità manageriale, degli indicatori di *performance* delle risorse umane e dei progetti strategici relativi al personale da realizzare nel 2005.

Sistemi di valutazione, remunerazione e incentivazione

Equità delle retribuzioni. Le politiche retributive del Gruppo tendono a garantire l'equità interna e l'armonizzazione con i mercati nazionali, sia pure seguendo modalità e criteri di retribuzione specifici per ciascuna posizione.

Per perseguire l'equità interna ed esterna, tutte le posizioni dirigenziali delle compagnie del Gruppo e parte dei quadri sono valutate con il "metodo Hay". Ciò implica che i diretti responsabili siano chiamati periodicamente a esprimere una



valutazione dei risultati ottenuti da una persona secondo tre dimensioni:

- la prestazione lavorativa in termini di rendimento qualitativo e quantitativo, impegno, puntualità e comportamento;
- lo sviluppo di conoscenze e competenze;
- lo sviluppo professionale, raccogliendo a questo proposito anche osservazioni e suggerimenti per definire i traguardi professionali e gli interventi formativi futuri.

Le politiche retributive collegate al “metodo Hay” e alcuni progetti intrapresi sono volti a determinare una curva rappresentativa delle retribuzioni fisse d’ogni ruolo e una fascia di possibile oscillazione, così da garantire equità e al contempo spazi limitati di discrezionalità che permettano di valorizzare l’impegno delle singole persone.

Di seguito si segnalano alcuni tra i più significativi progetti avviati.

Dal 2004, in via sperimentale, a questo metodo è stato affiancato un sistema specifico per la valutazione delle capacità denominato “*Progetto competenze*”. Tale progetto intende rilevare e sviluppare nelle persone le competenze *core*, che sono suddivise in: manageriali (definite a livello di Gruppo e comuni a tutto il *management*), di *business* (specifiche per il *business* in cui opera la società) e tecniche (relative a processi, strumenti, mercati, prodotti; tipiche di ciascun profilo professionale).

Nel 2004 Assitalia ha inoltre avviato il “*Progetto Job Description*” allo scopo di aiutare la gestione dei percorsi di mobilità interna e di crescita professionale, nonché di incentivare lo sviluppo di sistemi di retribuzione variabile collegati ai sistemi *Management By Objectives (MBO)* che riconoscano, congiuntamente alla valutazione ottenuta con il “metodo Hay”, il contributo di ogni individuo alla realizzazione degli obiettivi aziendali.

Nel 2004, inoltre, è iniziato il progetto di adozione delle *Balanced Scorecard*. Una prima fase vede la sperimentazione con alcuni collaboratori tramite l’assegnazione di obiettivi personali caratterizzati da un *target* minimo, medio e massimo, al raggiungimento dei quali è legata una retribuzione variabile. Mediante la *Balanced Scorecard* si intende, partendo dalla condivisione di obiettivi finanziari, declinare la strategia del Gruppo in obiettivi individuali riconducibili alle quattro prospettive proprie dello strumento: finanziaria, dei clienti, dei processi interni, di sviluppo e crescita.

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



apportato) sia classificato in uno dei sette livelli retributivi.

In ogni Paese nell'ambito del pacchetto retributivo sono previsti alcuni *benefit*.

Gli incentivi. Il Gruppo ha sviluppato un sistema di incentivi orientati sia al breve sia al lungo termine.

Tutti i *manager* partecipano a un meccanismo di *bonus* annuali in ragione del conseguimento degli obiettivi qualitativi misurabili e di *budget* concordati con la Capogruppo. Un sistema analogo è previsto per tutti i dipendenti.

Nel 2004 non sono stati attivi piani di *stock options* presso le compagnie del Gruppo. Alcune società tedesche hanno attuato programmi di distribuzione di azioni a tutti i dipendenti in una logica di condivisione del successo ottenuto dall'azienda e di fidelizzazione dei collaboratori.

Per le posizioni non dirigenziali, la base retributiva è mantenuta strettamente legata ai CCNL, ma sono presenti sistemi d'incentivazione a breve termine differenziati per ogni società, finalizzati a permettere una gestione che valorizzi le peculiarità e il modello organizzativo di ogni singola azienda del Gruppo.

I *Benefit*. Il Gruppo offre vari *benefit* ai propri collaboratori, ritenendo tale politica un fattore molto importante per sviluppare il senso di appartenenza. I *benefit* possono essere ricondotti a quattro categorie:

- a. la previdenza integrativa;
- b. l'assistenza sanitaria;
- c. altri *benefit* alle persone e alle loro famiglie;
- d. attività di socializzazione e ricreative.

a. Previdenza integrativa. La presenza di un piano previdenziale complementare caratterizza il Gruppo da numerosi anni.

Secondo le attuali disposizioni, a tutti i dipendenti del Gruppo che abbiano un'anzianità di lavoro prestabilita (in genere almeno sei mesi) è offerta la possibilità di un trattamento previdenziale integrativo. In generale questo viene realizzato attraverso fondi pensione locali finanziati in parte dalle aziende e in parte dai lavoratori. Gli iscritti maturano il diritto a ricevere le prestazioni assicurate - in forma di rendita, di capitale o miste - al momento dell'entrata in quiescenza.

b. Assistenza sanitaria. Da molti anni il Gruppo Generali va predisponendo una molteplicità di strumenti assicurativi atti a garantire ai collaboratori la possibilità 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: una contro gli infortuni subiti nello svolgimento dell'attività lavorativa; una per ricoveri dovuti a malattia, infortunio, intervento chirurgico o parto; una sulla vita, temporanea in caso di morte; una per gli interventi chirurgici di una certa gravità. In particolare quest'ultima, oltre a rimborsare quanto speso per il ricovero e l'operazione chirurgica, rifonde anche i costi sostenuti per accertamenti diagnostici, esami, medicinali, prestazioni mediche e infermieristiche, trattamenti fisioterapici e rieducativi connessi con l'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 i dipendenti fruiscono di una copertura sanitaria aggiuntiva a carico delle società di appartenenza, mentre in Spagna tale *benefit* è riservato ai soli dirigenti.

c. Altri *benefit* alle persone e alle loro famiglie. Nel 2004 è stato avviato un progetto con l'obiettivo di raccogliere in modo sistematico informazioni sui *benefit* diversi da quelli assicurativi attribuiti ai collaboratori delle compagnie del Gruppo. I primi risultati della rilevazione hanno fatto emergere una situazione disomogenea nei Paesi e nelle diverse società. Si è così evidenziata l'opportunità di un'armonizzazione in vista di riequilibrare la politica retributiva.

In relazione alla società di riferimento e al livello occupato ai dipendenti in generale sono offerti: mensa, buoni pasto, assistenza fiscale gratuita, auto aziendale, borse di studio per i figli, rimborso delle spese di trasloco.

Per fidelizzare i propri dipendenti le società tedesche attribuiscono somme in denaro *una tantum* e giorni di ferie supplementari al compimento di determinate anzianità di servizio (25, 40, 50 anni), cui si aggiungono assegni mensili a partire da un'anzianità di 10 anni. Anche in Italia sono previsti riconoscimenti per dipendenti che maturano 20 o più anni di servizio. Molte società dell'area del Bilancio di Sostenibilità offrono ai propri collaboratori la possibilità di accedere a prestiti a condizioni agevolate per talune finalità quali l'acquisto, la ristrutturazione o la costruzione della casa di abitazione o della macchina. In generale i dipendenti fruiscono di sconti e/o condizioni contrattuali più favorevoli per numerosi tipi di polizze vita e danni e per prodotti bancari di società del Gruppo o *partner*.

In Francia, in occasione del trasferimento a Saint-Denis sono state assunte numerose iniziative finalizzate ad una migliore integrazione degli impiegati nella nuova sede: oltre ai contributi per il trasferimento e ai prestiti a tassi agevolati per l'acquisto di un autoveicolo, sono stati predisposti vari servizi e attività ricreative.

d. Attività di socializzazione e ricreative. Il Gruppo è attento anche alle esigenze di ricreazione sportiva e culturale dei propri collaboratori:

- in Italia Assicurazioni Generali e Alleanza erogano contributi a sostegno dei

rispettivi Circoli Ricreativi Aziendali dei Lavoratori (CRAL) aventi finalità sportive, di ricreazione, educative (borse di studio ai figli dei dipendenti);

- in Francia il Gruppo finanzia attività sociali, culturali, viaggi attività del tempo libero, *fitness*, contribuendo con l'1,8% delle retribuzioni; in particolare a Saint-Denis è stata creata un'associazione per consentire ai dipendenti di svolgere 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 inoltre fondato un *club* che consente ai dirigenti di assistere a interventi di nomi di spicco in campo economico, sociale, universitario, scientifico e politico su temi legati all'assicurazione e all'evoluzione dei rischi socio- e geo-politici;
- Europ Assistance France, in collaborazione con l'Association du Parc des Barbanniers, ha organizzato le "Olympiades", un'attività che ha riunito più società del Gruppo per un evento multisportivo;
- in Germania, Central Krankenversicherung sostiene due gruppi aziendali impegnati nel sostegno della pratica del tennis e del *jogging*, organizzando eventi competitivi e non a livello aziendale.

Assicurazioni Generali sostiene anche il Gruppo Lavoratori Anziani d'Azienda, di cui fanno parte circa 2.500 fra pensionati e vedove di ex dipendenti e 1.200 lavoratori ancora in servizio con oltre 20 anni di anzianità aziendale. I principali obiettivi di quest'iniziativa sono mantenere attivi i legami fra i colleghi in quiescenza - attraverso l'organizzazione di attività socioculturali, di viaggi e, soprattutto, l'annuale Festa dell'anziano - e prestare assistenza a coloro tra questi che si vengano a trovare in condizioni di bisogno. Il contributo annuo a carico della Compagnia comprende, oltre al finanziamento diretto, anche coperture assicurative sanitarie e di assistenza.



numero di partecipanti (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	manageriale		tecnico-specialistica		linguistica		informatica		neoassunti		totale	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	734	530	1.149	1.315	352	137	965	1.813	734	156	3.934	3.951
Francia	1.111	n.d.	2.199	n.d.	153	n.d.	901	n.d.	1.111	95	5.475	n.d.
Germania	2.613	4.048	2.644	2.004	24	58	4.326	5.358	2.613	317	12.220	11.785
Spagna	243	191	691	1.001	252	285	525	337	243	287	1.954	2.101
Totale	4.701	n.d.	6.683	n.d.	781	n.d.	6.717	n.d.	4.701	n.d.	23.583	n.d.

ore di formazione (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	manageriale		tecnico-specialistica		linguistica		informatica		neoassunti		totale	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	14.154	8.631	13.905	23.110	12.140	4.078	48.676	69.833	7.875	10.211	96.750	115.863
Francia	12.851	n.d.	47.891	n.d.	6.588	n.d.	11.068	n.d.	12.627	n.d.	91.024	n.d.
Germania	26.327	37.448	30.738	30.881	339	1.074	42.524	47.242	706	887	100.634	117.532
Spagna	4.400	6.442	11.865	21.384	8.504	7.928	4.875	5.150	7.031	11.071	36.675	51.975
Totale	57.732	n.d.	104.399	n.d.	27.571	n.d.	107.143	n.d.	28.239	n.d.	325.083	n.d.

formazione

Il Gruppo ritiene la valorizzazione delle risorse umane un fattore caratterizzante la propria identità. Con un'intensa e regolare attività di formazione si vuole promuovere le capacità dei singoli, favorendo la crescita personale e professionale. Le politiche formative prevedono una pluralità di percorsi disegnati per rispondere ai fabbisogni dei diversi profili.

Personale coinvolto nella formazione

Nel 2004 le attività di formazione hanno coinvolto oltre 23.500 dipendenti (pari al 62,3%).

Esse hanno interessato prevalentemente le aree della managerialità, quella tecnico-specialistica e quella informatica.

Nel 2004 hanno assunto un maggior peso i corsi per neoassunti; va peraltro precisato che la formazione a questi erogata segue degli *standard* definiti che possono incidere in misura differente nei diversi anni, in rapporto alla distribuzione delle nuove assunzioni (si attende di avere un numero congruo di neoassunti prima di avviare i corsi di formazione previsti).

Ore di formazione

Se tra il 2003 e il 2004 si è registrato un aumento del numero di dipendenti coinvolti nell'attività di formazione, nello stesso periodo si è avuta una flessione del numero delle ore complessivamente erogate dalle strutture formative del Gruppo.

La diminuzione delle ore di formazione erogate ha riguardato soprattutto le aree manageriale, tecnico-specialistica e informatica. Va peraltro osservato che in molti casi questo è il frutto di un'ottimizzazione dei programmi formativi in relazione alle esigenze aziendali, realizzata sulla base dell'esperienza ricavata dalle precedenti edizioni. In altri casi i programmi hanno una distribuzione non regolare negli anni e si esauriscono con l'erogazione a tutto il personale che ne è destinatario.

Programmi formativi

Per favorire lo sviluppo della classe dirigente in grado di assumere in futuro ruoli di responsabilità è stato ideato il programma "**Generali Corporate Managerial Training and Development**". Si tratta di un progetto di formazione unico per tutto il

Gruppo. I giovani dirigenti coinvolti nel corso del programma hanno la possibilità di migliorare le proprie competenze in ambito manageriale, relazionale, di *problem solving*, di gestione dei collaboratori e di *leadership*. Ad oggi il progetto ha interessato complessivamente 358 risorse: 143 *manager* e 215 *middle manager*. I seminari, che prevedono 20 giornate di formazione articolate su 8 mesi, si tengono in Italia nella sede della scuola di Gruppo di Mogliano Veneto, con la partecipazione di docenti di fama internazionale e di rappresentanti di rilievo del Gruppo stesso.

Per facilitare il processo di sviluppo professionale del personale neoassunto è previsto un programma di **formazione per i giovani** che comprende corsi, convegni, programmi di scambio e *stage* presso le diverse realtà del Gruppo. La logica è di accompagnare lo sviluppo professionale di questi collaboratori garantendo, fin dalla loro entrata in azienda, una crescita coerente con i valori, gli stili comportamentali e gli approcci operativi di Gruppo, suscitando il senso di appartenenza a una grande realtà internazionale.

Al fine di dare attuazione agli obiettivi strategici di profittabilità è stato realizzato il *workshop “Managing for Value”*, volto a condividere con i partecipanti la necessità di una gestione orientata agli obiettivi. L’iniziativa, destinata a *manager*, *middle manager* e specialisti delle società del Gruppo a livello internazionale, è iniziata nel corso del 2003 con il coinvolgimento di circa 130 persone.

La Central Krankenversicherung ha avviato un progetto denominato *“Summer Academy”*. Nel periodo estivo del 2004 è stato offerto un insieme di attività formative orientate allo sviluppo delle capacità informatiche, relazionali e di comunicazione aziendale. L’iniziativa, aperta a tutti i lavoratori dell’azienda su base volontaria, ha riscosso successo, ottenendo un’elevata partecipazione.



relazioni sindacali

A partire dal gennaio 2004 le attività inerenti alle relazioni industriali delle aziende del Gruppo Generali in **Italia** sono state accentrate in un'apposita funzione nell'ambito della Capogruppo. L'obiettivo di tale accentramento è sviluppare un sistema uniforme di relazioni sindacali e di intesa con le Direzioni /Aree Risorse delle società interessate.

Negli ultimi anni le relazioni sindacali sono state particolarmente intense in relazione ai progetti connessi ai problemi legati all'integrazione tra l'ex gruppo INA e il Gruppo Generali.

Con l'accordo sindacale di Gruppo, concluso nel 2000 e rinnovato negli anni successivi, sono state concordate con le rappresentanze sindacali delle varie società alcune regole "quadro" volte a stabilire: livelli di informativa, procedure e trattamenti da seguirsi in sede di attuazione di detti progetti. Le parti, concordando sulla necessità che la finalità del processo di integrazione deve essere il massimo sviluppo del Gruppo Generali, hanno sottolineato l'importanza della valorizzazione delle professionalità aziendali in un contesto che contemperi le esigenze imprenditoriali e dei lavoratori. In questa direzione il Gruppo si è impegnato a riqualificare mediante la formazione il personale costretto a cambiare mansione a seguito di mobilità aziendale ed interaziendale nonché a gestire le eventuali eccedenze di personale utilizzando, per quanto possibile, sistemi di uscita consensuale incentivata.

In **Spagna** è stato raggiunto un nuovo accordo collettivo finalizzato a fare un considerevole passo avanti sulla strada dell'armonizzazione delle condizioni di lavoro e delle remunerazioni per tutte le società del Gruppo operanti nel Paese.



In **Germania** non sono previsti contatti diretti tra azienda e organizzazioni sindacali; la negoziazione relativa al contratto nazionale di lavoro dei lavoratori del settore assicurativo avviene attraverso la Federazione dei lavoratori.

In **Francia** il *management* ha sviluppato legami stabili e proficui con le organizzazioni sindacali, introducendo una nuova politica orientata alla creazione di un gruppo coerente e solidale in tutta la Francia.

In questa direzione sono stati raggiunti accordi, siglati da organizzazioni sindacali che rappresentano il 90% dei lavoratori, che hanno permesso di definire un insieme di regole comuni a tutti i collaboratori eccetto quelli impegnati nelle attività di vendita, attesa la specificità del loro lavoro.

vertenze in materia di lavoro

Al 31 dicembre 2004 nei Paesi esaminati il Gruppo era coinvolto in 498 cause in materia di lavoro (comprendenti quelle relative a personale amministrativo, produttori dipendenti e agenti) per un valore complessivo, determinato in base alle richieste della controparte, di 15 milioni di euro.

valore e numero delle vertenze in materia di lavoro

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	valore (migliaia di euro)	numero
Italia	10.882	212
Francia	3.000	29
Germania	842	250
Spagna	318	7
Totale	15.042	498



- Sviluppo del processo di armonizzazione delle politiche retributive a livello di Paese e di intero Gruppo.
- Estensione del “Progetto competenze” ad altre società del Gruppo in Italia e all'estero.
- Introduzione delle *Balanced Scorecard* in Europa con la definizione degli indicatori di *performance* sia economici sia degli *asset* intangibili.
- Rilancio della scuola di Gruppo con la fondazione della Generali Group Innovation Academy.
- Avvio dei piani di sviluppo individuali basati sul modello delle competenze introdotto.
- Lancio del progetto formativo “Essere *leader*” per tutti i dirigenti delle compagnie italiane.
- Avvio dell'*e-learning*.

reti agenziali

Il principale canale attraverso il quale sono distribuiti i prodotti del Gruppo Generali è rappresentato dalle **reti agenziali**, costituite per la parte preponderante da agenzie in appalto gestite da agenti indipendenti, cui viene conferito un mandato di gestione e sviluppo del portafoglio assicurativo del Gruppo nell'ambito di un territorio assegnato in esclusiva a ciascuna agenzia. Nell'ambito di questo territorio, per lo svolgimento della propria attività le agenzie in appalto possono costituire una propria organizzazione, essenzialmente formata da figure professionali quali i subagenti e i collaboratori liberi di agenzia. Mentre questi ultimi hanno esclusivamente compiti di sviluppo della produzione, ai subagenti - che operano di norma in uno o più comuni limitrofi all'interno del territorio dell'agenzia - viene affidata anche la gestione della parte del portafoglio agenziale che gravita sul comune stesso. In ogni caso si tratta di organizzazione propria dell'agenzia, che gestisce in assoluta autonomia anche il trattamento provvigionale degli operatori di cui si serve. Di norma, ciascuna compagnia del Gruppo dispone di una rete agenziale propria. Le **agenzie in economia** sono invece gestite da personale dipendente del Gruppo. Questa organizzazione è propria di Alleanza Assicurazioni in Italia e di Volksfürsorge in Germania. Anche Assicurazioni Generali, accanto ad una rete capillare di agenzie in appalto, ne ha cinque gestite in economia - le cosiddette gerenze - che seguono prevalentemente i clienti aziende.

Il canale agenziale del Gruppo si caratterizza - oltre che per la tradizionale e consolidata professionalità - anche per la diffusa presenza sul territorio, che è ritenuta elemento imprescindibile per affrontare con successo le sfide poste da un mercato sempre più esigente e competitivo.

Al 31 dicembre 2004 nei quattro Paesi dell'area del Bilancio di Sostenibilità erano complessivamente presenti 13.624 agenzie del Gruppo, con una diminuzione di 155 unità rispetto all'anno precedente, dovuta a processi di riorganizzazione della struttura di vendita finalizzati ad un'ottimizzazione della presenza sul territorio. In talune zone, in particolare, a fronte di una riduzione del numero di agenzie sono stati creati punti vendita più strutturati ed organizzati, in grado di competere più efficacemente sul mercato e di offrire un servizio più completo alla clientela; ne consegue la tendenza ad aumentare la dimensione delle agenzie. A fine 2004 in quasi tutti i Paesi la maggioranza dei punti vendita si collocava nella fascia di incasso inferiore ai quattro milioni di euro; faceva eccezione l'Italia, dove le agenzie si distribuivano in maniera più omogenea nelle tre fasce di incasso considerate, con una maggiore presenza in quella con introiti superiori a sei milioni di euro.

Alla fine del 2004 nelle reti agenziali delle compagnie del Gruppo operavano complessivamente oltre 136.300 venditori. Di questi circa 16.750 erano **agenti**, che nello svolgimento della loro attività si avvalevano di oltre 97.000 subagenti - comprendendo in tale numero più di 90.000 agenti *part-time* (figura d'intermediario

molto diffusa nel mercato tedesco) che lavorano per le società del Gruppo in Germania - e circa 15.000 collaboratori liberi di agenzia, di cui 13.000 produttori liberi di Alleanza Assicurazioni, procacciatori d'affari indipendenti con il compito di segnalare affari e nuovi clienti e di provvedere alla riscossione dei premi prevalentemente presso il domicilio dei clienti.

Nel numero di venditori indicato sono stati inclusi anche i circa 7.500 appartenenti all'**organizzazione produttiva dipendente** delle compagnie del Gruppo che utilizzano questo canale. In Italia, l'impiego di forze di vendita dipendenti in abbinamento alla rete agenziale è tipico di Assicurazioni Generali e Generali Vita. Il produttore salariato è invece una figura piuttosto diffusa in Germania, dove se ne servono tutte le principali società del Gruppo e in particolare Volksfürsorge. In Francia, nell'ambito del Gruppo solo GPA utilizza esclusivamente questo canale per la distribuzione dei propri prodotti.

L'organizzazione produttiva dipendente è un canale prevalentemente dedicato al segmento dei prodotti "retail". In Italia tale organizzazione, oltre a costituire un fondamentale polmone produttivo, svolge l'importante funzione strategica di garantire il necessario e continuo ricambio degli agenti. I nuovi agenti di Assicurazioni Generali vengono infatti tutti selezionati nelle file dei venditori dipendenti e in quelle degli Ispettori di Direzione (figure di cui si dirà nel seguito di questo capitolo), dopo un adeguato periodo di addestramento e dopo aver dato prova di capacità produttive ed organizzative. Anche gli agenti generali di Alleanza sono tutti di formazione interna e

agenzie per fascia di incasso (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)
(milioni di euro)

	< 4		4-6		> 6		totale	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	442	548	394	343	551	514	1.387	1.405
Francia	1.153	936	23	15	11	7	1.187	958
Germania	7.904	8.392	3	3	1	1	7.908	8.396
Spagna	3.068	2.952	16	12	58	56	3.142	3.020
Totale	12.567	12.828	436	373	621	578	13.624	13.779

- prima di diventare tali - hanno compiuto tutte le tappe di carriera da semplici consulenti esterni fino a responsabili di agenzia. Negli altri casi, il reclutamento di nuovi agenti e del personale di vendita dipendente viene effettuato applicando un processo di selezione articolato ed accurato che mira a verificare l' idoneità dei candidati segnalati dagli agenti o da società specializzate, che hanno risposto ad annunci sulla stampa o che hanno presentato spontaneamente la propria candidatura.

In Francia i venditori dipendenti sono i soli intermediari autorizzati ad offrire prodotti sia vita che danni a tutte le categorie di clienti.

Il coordinamento delle strutture di vendita fin qui descritte si realizza, in tutti i Paesi, a livello di singola società, tramite una struttura direzionale dedicata; a quest'ultima compete la definizione delle strategie commerciali, la cui diffusione e attuazione sono generalmente affidate a specifiche unità operative. Spesso il controllo e il supporto alle reti viene attuato attraverso una struttura articolata in macroaree, in cui viene suddiviso il territorio; gli *area manager* sovrintendendo a varie unità che danno supporto tecnico e amministrativo alle agenzie o svolgono un'attività di controllo sulle agenzie di loro competenza. A tale proposito si segnala come, nell'organizzazione di Assicurazioni Generali, la figura dell'Ispettore di Direzione assuma un ruolo chiave nel governo della rete di vendita, poiché - rimanendo in sé anche la funzione di indirizzo e coordinamento dell'organizzazione produttiva dipendente operante presso le varie agenzie - può concretamente gestire tutte le leve per realizzare al meglio le politiche commerciali della Compagnia.



Alle organizzazioni di vendita sopra descritte si affiancano i **produttori liberi**, i **broker** - soprattutto per quanto riguarda l'intermediazione degli affari nel settore aziende - e, in Germania, gli **agenti plurimandatari**.

Proprie della Spagna sono invece le **succursali**, dislocate su tutto il territorio nazionale per offrire supporto agli agenti e ai *broker*, sia dal punto di vista commerciale che da quello amministrativo.

Al fine di migliorare e completare la qualità del servizio di consulenza prestato alla clientela, da alcuni anni è stata perseguita una politica di allargamento delle competenze della rete di vendita al di là del comparto assicurativo in senso stretto, dando prima agli agenti e ai produttori dipendenti, e successivamente ai subagenti, l'opportunità di acquisire il mandato di **promotore finanziario**.

Poiché la forza di vendita - in quanto principale punto di contatto con i consumatori - rappresenta uno dei più importanti strumenti di creazione di valore per la clientela e, attraverso questa, per gli investitori, essa costituisce un *asset* strategico sul quale il Gruppo investe per aumentarne il valore. Con l'obiettivo di disporre di uno *staff* di venditori specializzati altamente qualificati, si fa dunque ampio ricorso a strumenti come la formazione, schemi di remunerazione e incentivazione adeguati e si fornisce tutto il supporto e l'assistenza necessari (sedi agenziali, strumenti informatici quali *personal computer* e *software* dimostrativi e di simulazione, materiale informativo e pubblicitario su società e prodotti, consulenza tecnica, ecc.).



personale di vendita: numero di formati

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	corsi per neoassunti	corsi relativi ai prodotti	corsi tecnico commerciali	altri corsi	totale
Italia	483	2.978	7.379	1.270	12.110
Francia	960	5.366	1.783	3.038	11.147
Germania	15.102	6.717	18.454	11.499	51.772
Spagna	958	3.255	638	1.297	6.148
Totale	17.503	18.316	28.254	17.104	81.177

personale di vendita: ore di formazione

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	corsi per neoassunti	corsi relativi ai prodotti	corsi tecnico commerciali	altri corsi	totale
Italia	14.978	3.610	82.043	3.094	103.725
Francia	22.205	49.216	17.557	32.527	121.505
Germania	312.320	80.379	316.986	180.703	890.388
Spagna	57.785	48.103	17.314	4.404	127.606
Totale	407.288	181.308	433.900	220.728	1.243.224

agenti per anzianità di nomina (area del Bilancio di Sostenibilità; 2003-2004)

	< 2		2-10		10-20		> 20		totale	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Italia	337	321	849	880	632	609	383	367	2.201	2.177
Francia	328	177	412	400	355	322	219	209	1.314	1.108
Germania	2.791	3.387	3.512	3.385	1.068	1.044	618	627	7.989	8.443
Spagna	4.018	3.884	2.593	2.547	1.491	1.494	487	496	8.589	8.421
Totale	7.474	7.769	7.366	7.212	3.546	3.469	1.707	1.699	20.093	20.149

Formazione delle forze di vendita

In **Italia**, la formazione erogata alla rete di vendita degli agenti è curata da servizi specifici. Nel 2004 è proseguita l'attività formativa volta ad ampliare le competenze relative ai prodotti danni degli agenti e dell'organizzazione produttiva dipendente, storicamente più indirizzata ai rami vita. È stato altresì fornito il supporto formativo per l'esame finalizzato all'iscrizione all'albo dei Promotori finanziari, allo scopo di incrementare il numero di venditori in grado di offrire al cliente una consulenza "globale" in campo sia assicurativo che finanziario. È stato inoltre dato impulso all'attività di formazione dei neocollaboratori e neodipendenti delle compagnie, al fine di garantire fin dall'inizio a tali operatori un livello di professionalità adeguato a consentir loro di fornire risposte sempre più in linea con le accresciute esigenze dei consumatori. È stata inoltre sviluppata un'intensa attività formativa sul fronte dei liquidatori sinistri concentrati in GGL.

In Genertel la formazione del personale addetto al *contact center* di vendita avviene già in fase di assunzione. Essa viene sviluppata da personale interno ed è curata anche dalle società di lavoro interinale che si sono occupate dell'assunzione degli addetti al *contact center*. I successivi corsi di perfezionamento tecnico e commerciale sono tenuti da esperti interni e coordinati dalla funzione Formazione.

In **Germania** nell'ambito della formazione commerciale viene soprattutto curato l'aspetto della comunicazione: in particolare sono previsti corsi specifici per il personale di vendita basati su tecniche di comunicazione via telefono finalizzate a contattare clienti potenziali.

In **Francia** è stato sviluppato uno strumento di *e-learnig* denominato Galileo; si tratta di un metodo interattivo innovativo che consente agli agenti e ai *broker*, ai loro collaboratori e a tutti i dipendenti del Gruppo coinvolti nel processo di vendita di conoscere la nuova gamma di prodotti e di familiarizzare con i sistemi di gestione implementati. Il programma di formazione, che è stato ora esteso a tutti gli aspetti della formazione commerciale, viene erogato attraverso una piattaforma specializzata che consente a ciascun partecipante di essere seguito individualmente, con risultati molto soddisfacenti.

In **Spagna** si segnala un programma di formazione chiamato "*Elite Agents*", mirante a implementare gli approcci imprenditoriali degli agenti. L'operazione si prefigge l'obiettivo di trasformare l'agenzia in una vera e propria impresa.

Le figure forniscono un quadro dell'attività di formazione complessivamente effettuata dal Gruppo nei Paesi dell'Area del Bilancio di Sostenibilità, suddivisa tra le varie tipologie di corsi realizzate per soddisfare le diverse esigenze degli utenti. Le forze di vendita si caratterizzano per un elevato grado di fedeltà, in particolare per quanto riguarda gli agenti, ma anche a livello di produttori dipendenti a conferma del

gradimento dell'impegno del Gruppo nei loro confronti. L'anzianità di nomina degli agenti è molto elevata: mediamente circa il 26% supera i dieci anni. La fedeltà degli agenti alle società del Gruppo è particolarmente elevata in Italia, dove la suddetta percentuale raggiunge il 46% circa. Diversa è la situazione in Spagna, dove il 46% degli agenti ha invece un'anzianità di nomina inferiore ai due anni, risentendo del recente potenziamento della rete agenziale del Gruppo nel Paese.

altre reti di distribuzione

Come detto, oltre agli agenti il Gruppo si serve di altri canali per la distribuzione dei suoi prodotti.

Promotori finanziari assumono particolare importanza in Germania, dove complessivamente superano le 36.000 unità. La rete maggiore è quella della DVAG, che conta circa 32.000 consulenti, cui si affiancano altre due reti minori (OVV e FVD). In misura minore il Gruppo si avvale anche della collaborazione con i promotori finanziari di altre reti nazionali. In Italia, il Gruppo dispone dei 5.000 promotori finanziari di Banca Generali, inclusi i 2.800 promotori finanziari assicurativi che operano nelle agenzie e i 100 *Relationship Managers* della divisione *private banking*, specializzati nell'offrire la propria consulenza alla clientela più esclusiva. In Francia, sono circa 2.100 i promotori finanziari indipendenti che distribuiscono i prodotti della Fédération Continentale.

Sportelli bancari che attualmente commercializzano prodotti assicurativi del Gruppo in Italia sono quasi 3.000; di questi 2.460 sono di Banca Intesa in *partnership* con la quale è stata costituita la compagnia Intesa Vita - operativa dal 1° gennaio 2004 - nata per riorganizzare le partecipazioni assicurative e gli accordi distributivi tra i due gruppi. In Germania il principale *partner* bancario è Commerzbank, che vende esclusivamente le polizze di Volksfürsorge attraverso i suoi 700 sportelli distribuiti sul territorio; AMB Generali ha inoltre sottoscritto numerosi accordi di distribuzione con banche regionali, che operano nell'area sud-occidentale del Paese con circa 500 sportelli. In Spagna i prodotti vita e pensioni di Cajamar Vida, compagnia di bancassicurazione costituita di recente e controllata pariteticamente da Generali España e dall'istituto di credito Cajamar, vengono distribuiti attraverso i 730 sportelli della banca. In Francia, infine, Fédération Continentale ha alcuni accordi di distribuzione con importanti banche.

obiettivi 2005

- Migliorare, in un'ottica di rinnovamento tecnologico, i servizi e il supporto formativo fornito dalle società alle reti commerciali, allo scopo di gestire in modo globale e sinergico la relazione con il cliente.





azionisti e investitori istituzionali

Il Gruppo ritiene di interesse prioritario la valorizzazione dell'investimento dei propri azionisti, nei cui confronti si sente impegnato ad attuare una politica industriale che, nel tempo, garantisca loro un adeguato ritorno economico. Il Gruppo assicura inoltre tutta l'informazione necessaria affinché gli investitori possano basare le loro decisioni d'impiego su una corretta valutazione delle politiche aziendali, dell'andamento della gestione e della redditività attesa dei capitali investiti.

Di seguito si forniscono dati sul capitale sociale, il titolo e l'azionariato, nonché una descrizione dell'attività della funzione Investor Relations. Per una migliore valutazione dei risultati ottenuti, in questa sezione - diversamente dalle altre si è scelto di ampliare l'arco temporale da due a tre anni.

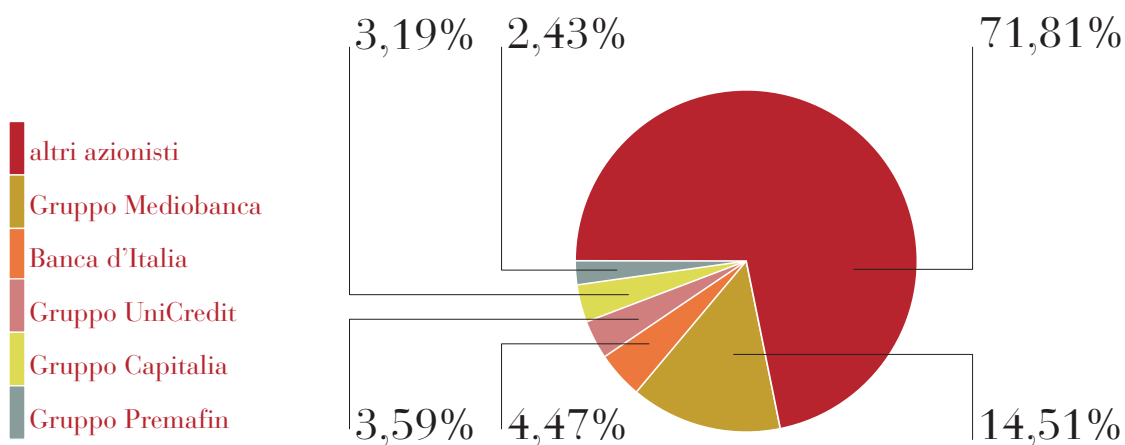
azionisti

Alla chiusura dell'esercizio 2004 il capitale sociale di Assicurazioni Generali S.p.A. ammontava a 1.275.999.458 euro, suddiviso in un numero equivalente di azioni, ciascuna del valore nominale di 1 euro. Alla stessa data la Compagnia contava 249.419 azionisti.

Il principale patto parasociale è quello la cui sottoscrizione è stata autorizzata il 13 marzo 2003 dagli organi deliberanti di **UniCredit Banca S.p.A.**, **Monte dei Paschi di Siena S.p.A.** e **Capitalia S.p.A.**. Tale patto impegna le parti a consultarsi periodicamente e, in ogni caso, sette giorni prima di ogni assemblea di Assicurazioni Generali S.p.A., per discutere di qualsiasi argomento di interesse comune relativo alla Società. Gli aderenti al patto hanno dichiarato che lo stesso non costituisce vincoli in merito all'esercizio dei diritti derivanti dal possesso e/o dalla titolarità di azioni Generali: ciascuna parte resta libera di esercitare tali diritti secondo le proprie autonome determinazioni. Attualmente le partecipazioni degli aderenti al patto ammontano all'8,438% del capitale di Assicurazioni Generali e sono ripartite come segue: UniCredit 3,589%, Banca Monte dei Paschi di Siena 1,658% e Capitalia 3,191%.

Sono considerati principali azionisti quelli che, direttamente e/o indirettamente, anche tramite interposte persone, fiduciari, società controllate, detengono partecipazioni superiori al 2% del capitale sociale. Secondo le risultanze del Libro dei Soci e delle comunicazioni ricevute ai sensi di legge, risultano principali azionisti quelli indicati nella seguente tabella:

principali azionisti: percentuale sul capitale (Assicurazioni Generali; 2004)



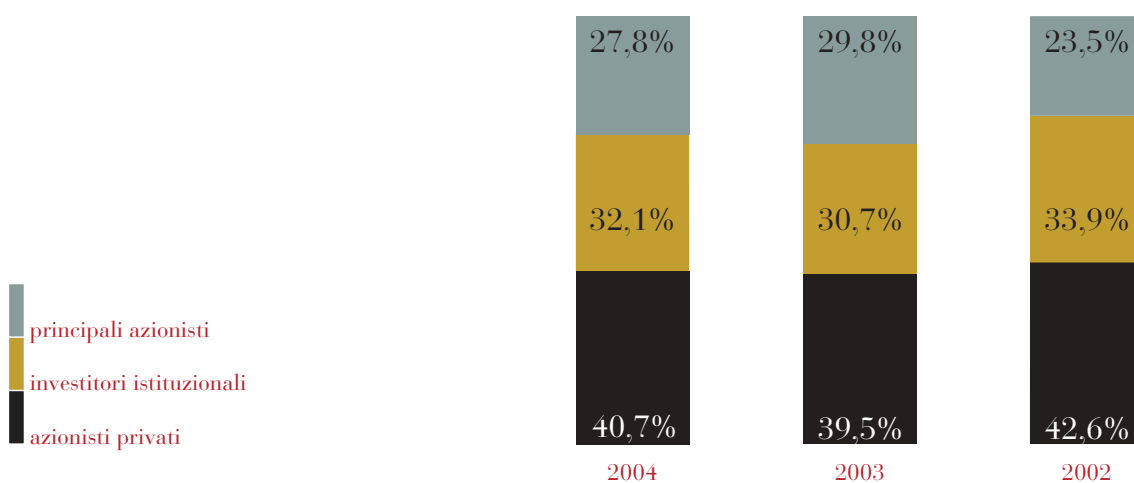
principali azionisti (Assicurazioni Generali; 2004)

dati al 14/2/2005

	numero di azioni	percentuale sul capitale sociale
Mediobanca	185.133.951	14,509
Banca d'Italia	57.077.828	4,473
Gruppo UniCredit	45.791.037	3,589
Gruppo Capitalia	40.715.240	3,191
Premafin	30.995.700	2,429

A fine 2004 circa il 60% del capitale sociale era detenuto da investitori istituzionali - oltre un quarto dai principali azionisti - mentre il restante 40% circa era in mano ad azionisti privati.

azionisti per tipo (Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)



La suddivisione degli investitori istituzionali che detengono azioni Generali per stile di investimento (per la descrizione dei diversi stili si veda il *box* sottostante) mostra la netta prevalenza di investitori che adottano una strategia volta a privilegiare gli investimenti in società di grande o media capitalizzazione caratterizzate da un buon potenziale di incremento del valore del capitale in futuro (Growth).

investitori istituzionali per stile di investimento (Assicurazioni Generali; 2003-2004)		
	2004 (dati al 31.03.2005)	2003
<i>Garp</i>	18,3%	20,8%
<i>Growth</i>	41,3%	37,5%
<i>Index</i>	12,2%	12,3%
<i>Value</i>	13,9%	18,3%
<i>Hedge</i>	n/a	n/a
Altro	14,2%	11,1%

stili di investimento

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 della società risultano sottovalutate in termini assoluti dal mercato.

Hedge. Gli investitori *Hedge* sono caratterizzati da ampia flessibilità nella definizione delle strategie di investimento e dal consistente utilizzo di strumenti derivati. Preferiscono obiettivi di rendimento assoluto, svincolati dal riferimento ad indici di mercato, per poter effettuare investimenti in controtendenza rispetto all'andamento dei mercati e perseguire guadagni di natura speculativa.

il titolo Generali

Il titolo Generali

La figura evidenzia l'andamento del titolo Generali confrontato con quello di taluni tra i principali indici di riferimento. Nel periodo considerato si nota, in particolare, una *performance* notevolmente superiore a quella del DJ Euro Stoxx Insurance e del DJ Euro Stoxx 50, mentre il differenziale è più contenuto in relazione all'indice della Borsa italiana.

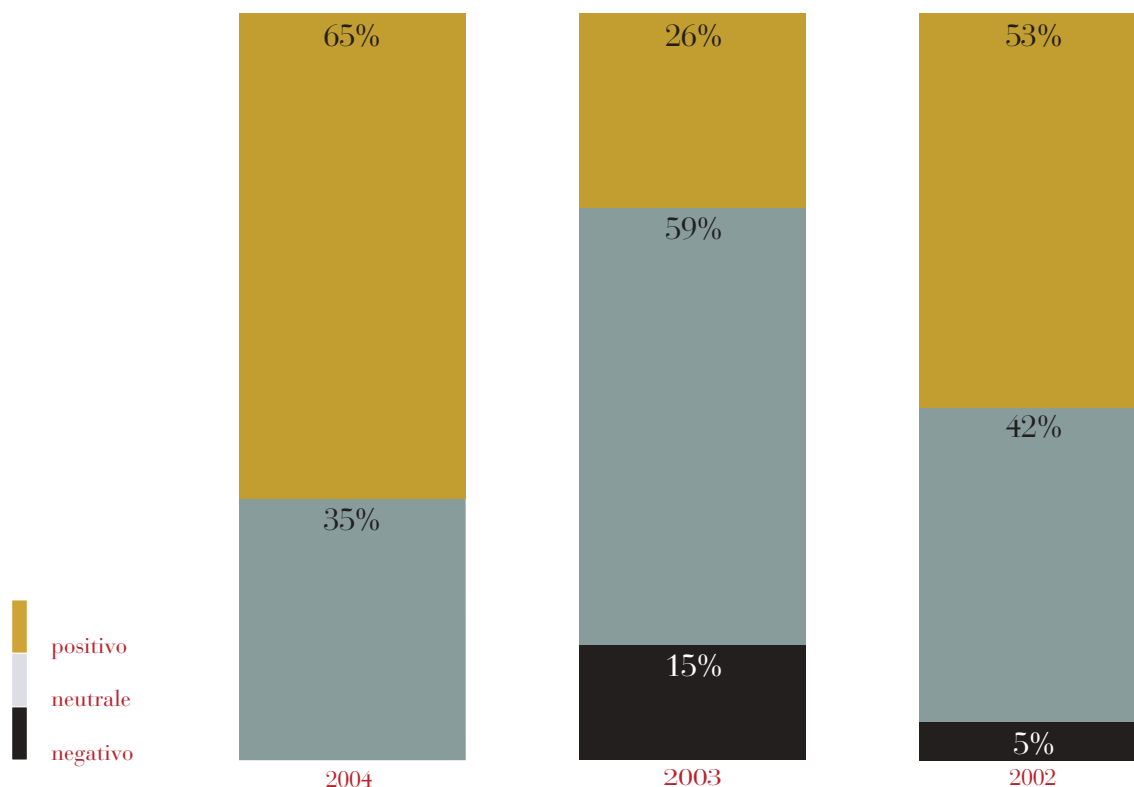
andamento del titolo rispetto ai principali indici di Borsa

(Assicurazioni Generali; 2004)



La capitalizzazione di mercato della Società alla fine del 2004 ammontava a 31.863 milioni di euro, con un incremento del 18,9% rispetto a 26.796 milioni di euro di fine 2003. L'*embedded value* - che rappresenta il valore intrinseco della Compagnia, pari alla somma del patrimonio netto rettificato e del valore di portafoglio - ammontava a fine 2004 a 23.503 milioni di euro, ovvero a 18,42 euro per azione, con un aumento del 7,1% rispetto a 21.938 milioni di euro (17,2 euro per azione) a dicembre 2003. Per quanto riguarda il giudizio degli analisti finanziari sulla Società, nel 2004, in particolare, si è avuto un significativo miglioramento del *consensus*, che non ha registrato nessun parere negativo e ben il 65% di pareri positivi. Il titolo Generali è presente in 56 indici di borsa. Dalla tabella sottostante è possibile osservare l'evoluzione del peso del titolo Generali nei principali indici borsistici negli ultimi tre anni. In particolare sono stati considerati gli indici della Borsa italiana nonché i principali indici di riferimento delle società quotate a livello europeo e del settore assicurativo.

consensus development (Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)



incidenza percentuale nei principali indici di Borsa

(Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)

	2004	2003	2002
Mibtel	5,508	n.d.	n.d.
Mib 30	7,24	n.d.	n.d.
FTSE Eurotop 100	0,925	0,8398	0,9623
DJ Eurostoxx 50	1,793	1,6768	1,9482
DJ Eurostoxx	1,135	1,0798	1,3157
DJ Eurostoxx Insurance	14,172	13,5210	17,7421

Negli ultimi anni si osserva una tendenza ad incrementare la remunerazione in forma di dividendi attribuita agli azionisti. È aumentata la quota di utili complessivamente distribuita agli azionisti (*pay out ratio*), con un aumento del dividendo unitario (*dividend per share*) e del *dividend yield*, ossia del rapporto tra ultimo dividendo unitario e ultimo prezzo dell'azione.

politica dei dividendi (Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)

	2004	2003	2002
dividendi (milioni di euro)	548,5	420,9	357,1
<i>dividend per share</i> (euro)	0,43	0,33	0,28
<i>dividend yield</i> (%)	1,7	1,6	1,5
<i>pay out ratio</i> (%) dividendo su utile consolidato	42	41,5	n.d.

attività di Investor Relations

Come accennato, circa il 40% del capitale è rappresentato da azionisti privati, mentre il restante è detenuto da investitori istituzionali. Per dare un miglior servizio e un'informazione più mirata alle rispettive esigenze, le eventuali richieste degli azionisti privati vengono evase dall'Ufficio Azioni, mentre è compito dell'ufficio Investor Relations intrattenere i rapporti con gli analisti finanziari e, sia per loro tramite che direttamente, con gli investitori istituzionali.

Gli azionisti inoltre possono comunicare direttamente con la Società anche attraverso la sezione dedicata del sito aziendale (www.generali.com), alla pagina "Investor Relations". In tale sezione trovano i contatti con i due uffici sopraccitati nonché tutte le informazioni loro necessarie sull'assemblea degli azionisti, sulla *corporate governance* e più in generale sull'andamento economico-finanziario della Società, quale risulta dai bilanci annuali e dai rapporti infrannuali.

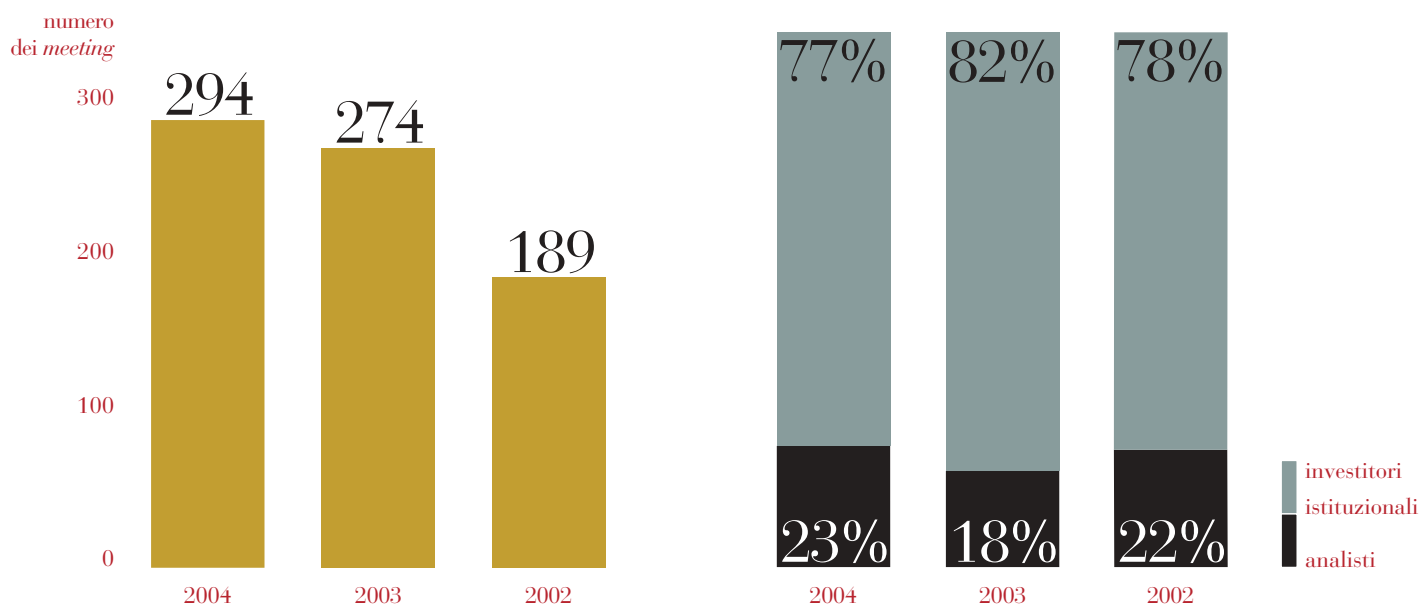
L'assemblea generale degli azionisti si svolge tradizionalmente a Trieste, nella sala delle assemblee presso la Direzione Centrale della Compagnia, l'ultimo sabato di aprile. L'assemblea annuale di Assicurazioni Generali S.p.A. è una delle più frequentate tra quelle delle società quotate a Piazza Affari: all'ultima assemblea, svoltasi il 30 aprile 2005, hanno partecipato 1.697 azionisti in rappresentanza di quasi il 37,12% del capitale sociale.

meeting dell'ufficio Investor Relations

(Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)

meeting per tipo di interlocutore

(Assicurazioni Generali; 2002-2003-2004)



Incontri con la comunità finanziaria

Nei rapporti che intrattiene con la comunità finanziaria, l'ufficio Investor Relations ha come principali interlocutori gli investitori istituzionali già azionisti della Compagnia o potenzialmente tali. Generalmente il contatto con tali investitori non è diretto, ma avviene tramite gli analisti finanziari cosiddetti "*sell-side*", analisti indipendenti che effettuano ricerca pubblica sulle società quotate nelle diverse piazze finanziarie ed emettono per i relativi titoli le raccomandazioni di acquisto, mantenimento o vendita.

Se, dunque, il principale interlocutore è l'analista "*sell-side*", a seguire ci sono altri due tipi di interlocutori, entrambi direttamente dipendenti dall'investitore istituzionale di riferimento: l'analista cosiddetto "*buy-side*", cioè l'analista che lavora direttamente per la società di gestione dell'investitore istituzionale, e il gestore, cioè colui che, nell'ambito della società, effettua direttamente le scelte di investimento.

Nel grafico della pagina precedente vengono rappresentati il numero di incontri che l'ufficio Investor Relations ha effettuato con le tre categorie di soggetti sopraccitati nel corso degli ultimi tre anni. A seguire, per ciascun anno di riferimento, si indicano quanti di questi *meeting* sono stati effettuati con la categoria degli analisti "*sell-side*" rispetto agli incontri diretti con gli investitori istituzionali, categoria nella quale sono compresi anche gli analisti "*buy-side*", che - come detto - dipendono direttamente da questi ultimi.

La crescente importanza rivestita dall'attività di Investor Relations per le società quotate ha fatto via via aumentare il coinvolgimento del *top management*. In particolare, gli Amministratori Delegati della Capogruppo sono stati impegnati nell'ultimo anno in vari incontri, tra i quali spicca per importanza quello con gli analisti per la presentazione dei risultati consolidati annuali tenutosi a Londra. Ciascuno ha poi presenziato ad almeno due conferenze di settore organizzate dalle principali istituzioni finanziarie internazionali nonché ad almeno 3 *road show* sulle più importanti piazze finanziarie europee e del Nordamerica. Entrambi, infine, incontrano presso gli uffici della Compagnia numerosi investitori istituzionali.

obiettivi 2005

- Migliorare l'informazione rivolta agli azionisti privati attraverso il ricorso a strumenti e modalità adeguati a consentire a questo vasto pubblico di comprendere meglio l'evoluzione della Compagnia, con particolare riferimento alle implicazioni della transizione dai vecchi ai nuovi principi contabili.



Il Gruppo Generali pone la soddisfazione della clientela al centro della propria attenzione, perché solo attraverso questa è possibile mantenere e rafforzare nel tempo la fiducia accordatagli e l'apprezzamento per i prodotti e i servizi offerti. La fidelizzazione dei clienti rappresenta uno degli obiettivi primari; a tale scopo il Gruppo:

- monitora costantemente i bisogni di protezione assicurativa, in continua evoluzione;
- cerca di migliorare e sviluppare conseguentemente la gamma dei prodotti offerti in modo da essere in grado di dare sempre risposte efficaci a tali esigenze;
- fornisce una consulenza professionale altamente qualificata finalizzata a ricercare le migliori soluzioni alle singole necessità.

composizione della clientela

Nell'area del Bilancio di Sostenibilità i clienti del Gruppo, sono nel 2004 oltre 32,5 milioni. Si noti, peraltro, che nelle tabelle sotto riportate la somma dei clienti dei vari rami risulta superiore a questo valore: ciò è dovuto all'esistenza di sovrapposizioni tra i clienti dei vari rami. Confrontando il numero di polizze con quello dei clienti si evidenzia che i clienti hanno mediamente sottoscritto più di un contratto con le società del Gruppo. La presenza di clienti con più polizze è particolarmente elevata nei rami vita, dove ogni cliente ha in media due polizze. Solo il 4% dei clienti del Gruppo Generali è rappresentato da aziende di dimensione medio-grande, in conseguenza della scelta strategica di focalizzare l'attività assicurativa sul segmento persone e piccole imprese.

numero di clienti per ramo (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	vita	malattia	auto	altri rami danni
Italia	3.973.052	386.420	3.626.163	9.601.043
Francia	2.500.000	135.000	1.700.000	1.900.000
Germania	4.697.028	1.592.776	1.363.680	3.096.373
Spagna	476.268	45.166	755.085	1.054.175
Totale	11.646.348	2.159.362	7.444.928	15.651.591

numero polizze per ramo (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	vita	auto	non auto	totale
Italia	7.784.727	4.496.896	4.368.172	16.649.795
Francia	2.800.000	1.700.000	3.135.000	7.635.000
Germania	11.785.103	4.963.021	11.503.568	28.251.692
Spagna	479.314	1.020.114	1.459.087	2.958.515
Totale	22.849.144	12.180.031	20.465.827	55.495.002

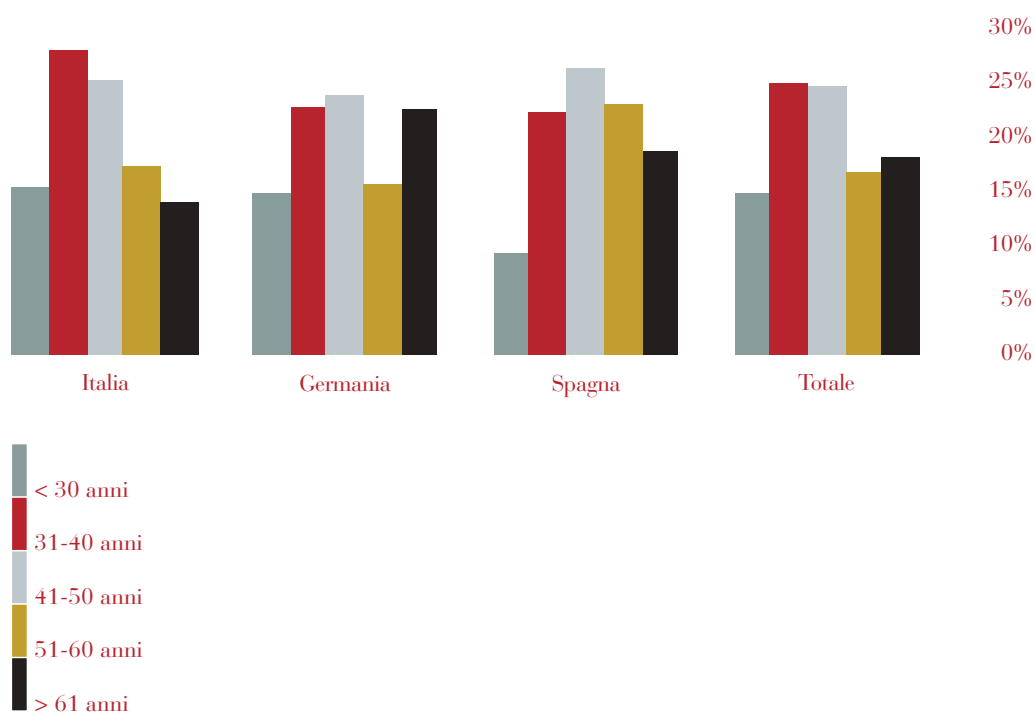
Fasce di età della clientela

La clientela è distribuita nelle diverse fasce di età. La fascia più numerosa è quella tra i 31 e i 40 anni (25,2%), soprattutto per effetto della struttura del portafoglio in Italia, in cui pesano maggiormente le classi più giovani: 15,5% sotto i 30 anni e 28% nella fascia 31-40.

In Germania e in Spagna prevale la fascia di età compresa tra i 41 e i 50 anni (23,9% e 26,4%); in generale si tratta di una clientela più anziana, con rispettivamente il 38,4% e il 41,7% di ultracinquantenni.

ripartizione percentuale dei clienti per fascia d'età

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)



servizi disponibili in agenzia

La rete di agenzie è ovunque molto diffusa, con bacini di utenza potenziale (popolazione) per agenzia particolarmente contenuti in Germania. Il numero di clienti per agenzia è molto variabile, e va dai quasi 7.000 clienti dell'Italia a poco più di 700 della Spagna. Le agenzie, infatti, possono avere dimensioni anche molto diverse e, come si è visto nella sezione dedicata ai collaboratori, in Italia sono mediamente più grandi di quelle degli altri Paesi. In generale in agenzia la clientela può rivolgersi per sottoscrivere le polizze, per il pagamento periodico dei premi, ma - ancor prima - per ricevere una consulenza specializzata volta a ricercare le soluzioni più adeguate, spesso anche personalizzate, alle proprie necessità di protezione e di gestione del risparmio. Nelle agenzie delle maggiori società del Gruppo sono infatti presenti anche promotori finanziari capaci di dare una consulenza qualificata su una vasta gamma di prodotti finanziari in grado di soddisfare tutte le esigenze della clientela.

consistenza della rete di agenzie (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	agenzie	popolazione	clienti	popolazione per agenzia	clienti per agenzia
Italia	1.387	57.520.829	9.665.937	41.471	6.969
Francia	1.187	61.785.810	6.000.000	52.052	5.055
Germania	7.908	82.786.201	14.588.633	10.469	1.845
Spagna	3.142	41.127.473	2.330.694	13.090	742
Totale	13.624	243.220.313	32.585.264	117.082	14.610

servizi on line e telefonici

La maggioranza delle compagnie del Gruppo, sia in Italia che all'estero, dispone di *call centre* che offrono servizi alla clientela quali l'elaborazione di preventivi, la segnalazione di reclami, il riscontro a richieste di informazioni generiche. Alcune società prevedono anche la possibilità di accogliere le denunce dei sinistri. Il canale *Internet* è in genere usato per stabilire un primo contatto con i clienti; fanno eccezione le compagnie di vendita diretta (Genertel in Italia e Cosmos in Germania) e di

Europ Assistance, che si servono proprio di *Internet* e del canale telefonico per la distribuzione dei propri prodotti o per la prestazione dei propri servizi.

In **Italia**, Assicurazioni Generali, pur non prevedendo la possibilità di emettere contratti *on line*, ha sperimentato un'iniziativa che, a fronte della compilazione sul sito *Internet* del relativo preventivo, dava diritto a uno sconto sulla polizza "Valore Casa Plus". Sul sito di Genertel i clienti possono accedere a tutti i loro contratti, ai preventivi e possono effettuare tutte le operazioni legate alla vita del contratto in modalità *self-service*.

GGL, che si occupa della gestione e liquidazione dei danni per conto delle compagnie italiane del Gruppo, gestisce attraverso Datel s.r.l., società appositamente costituita, un *call centre* per la raccolta telefonica delle denunce di danno e per fornire informazioni sui sinistri in gestione.

In **Francia**, Generali Assurances ha creato dei siti *web* dedicati, per promuovere il marchio e i prodotti e per fornire tutta una gamma di servizi agli agenti ed ai *broker*. Esistono inoltre le "agenzie virtuali" dove ciascun agente può personalizzare la propria *home page* e presentare così ai clienti la sua offerta di prodotti e servizi. L'agenzia virtuale offre al cliente l'opportunità di avviare un primo contatto tramite *e-mail* e fornisce le informazioni necessarie per individuare l'agenzia più vicina. Il cliente può avere accesso a un'area riservata per visualizzare i propri contratti, le date di scadenza, i relativi premi e così via.

La Fédération Continentale ha creato qualcosa di simile alle agenzie virtuali sviluppando un *mainframe* adattabile alle esigenze di ciascun *partner*. Inoltre, la compagnia ha costruito sul proprio sito *web* un modulo specifico dedicato esclusivamente ai promotori finanziari, che offre un'ampia gamma di prodotti e servizi. In particolare, al fine di semplificare e migliorare l'acquisizione dei servizi, viene proposta una selezione dei fornitori (operanti nel campo della proprietà immobiliare, dei servizi bancari, dei servizi legali, ecc.) con i quali la compagnia ha stabilito accordi commerciali a prezzi favorevoli.

In **Germania**, esiste un sistema di *customer service* attivo tutti i giorni feriali in una fascia oraria molto ampia, al di fuori della quale si attiva una risposta automatica o, in alternativa, le richieste vengono deviate su Europ Assistance.

In **Spagna**, il Banco Vitalicio attraverso un proprio *call centre* offre un servizio sinistri attivo 24 ore su 24 nel corso dell'intero anno; tutta l'attività è svolta con un sistema di gestione elettronica dei documenti.

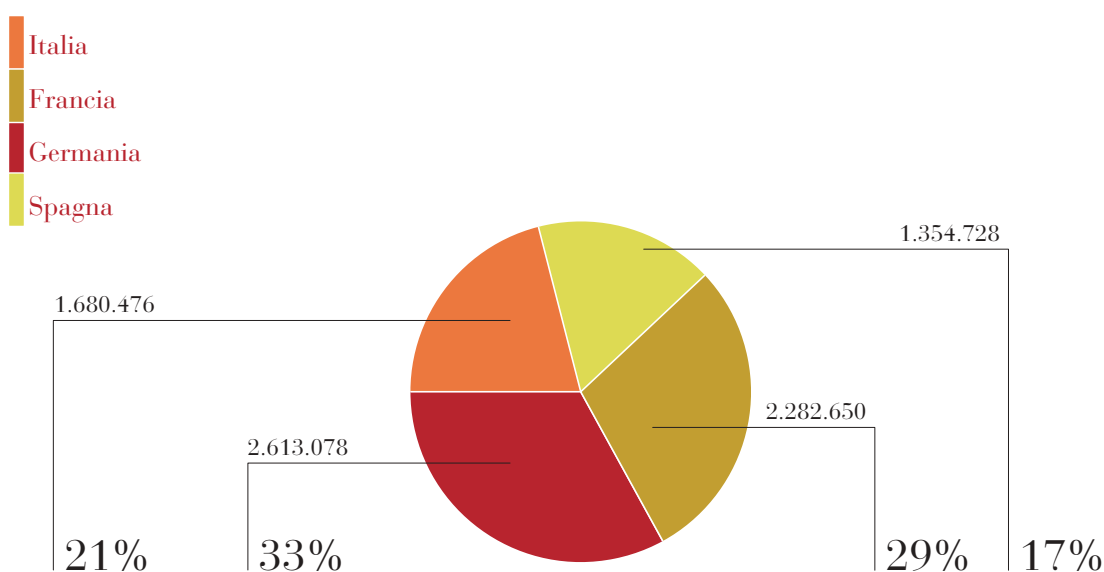
I *call centre* della compagnia Estrella vengono invece utilizzati soprattutto per l'elaborazione dei preventivi e per la presentazione dei reclami.

Gestione dei sinistri danni

Nel rapporto con la clientela il momento cruciale, quello in cui si misura l'efficacia del prodotto acquistato e l'efficienza del servizio prestato dalla compagnia, è costituito dal momento della liquidazione del danno. Di qui l'importanza dell'organizzazione per la gestione delle pratiche connesse ai sinistri e della facilità d'accesso per i danneggiati. In tutti i Paesi dell'area del Bilancio di Sostenibilità, esclusa la Germania - dove ciascuna compagnia ha una propria rete liquidativa - il Gruppo Generali si è dotato di strutture comuni per la gestione e la liquidazione dei sinistri.

Sono diffusi i *call centre*, cui è affidato il compito di raccogliere al telefono le denunce di danno e di fornire informazioni e assistenza sui sinistri in gestione sia ai clienti che ai terzi danneggiati. Per dare un'idea della dimensione di questa attività, basti pensare che nei Paesi dell'area considerata il numero di sinistri denunciati nel 2004 era vicino agli 8 milioni.

numero di sinistri (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)



Tempi di liquidazione. Uno degli elementi che maggiormente influiscono sulla soddisfazione del cliente/danneggiato nel momento della liquidazione del sinistro è rappresentato dalla rapidità con cui riceve l'indennizzo. La figura in alto nella pagina a fianco fornisce alcune indicazioni in proposito per il Gruppo.

In essa è riportata la velocità di liquidazione dei sinistri, un indicatore che esprime la percentuale dei sinistri denunciati e non annullati nell'anno (qui nel 2004) liquidata nell'anno medesimo. Va rilevato che, al di là di effettive differenze di efficienza del servizio prestato dalle compagnie locali, l'indice in questione risente della tipologia delle coperture prestate, che può differire anche notevolmente fra i diversi Paesi; le caratteristiche dei rischi assicurati e, quindi, la natura dei sinistri da risarcire possono infatti richiedere tempi tecnici di quantificazione del danno più lunghi.

I dati presentati indicano che mediamente le società del Gruppo Generali risarciscono nell'anno di denuncia praticamente tutti i sinistri malattia, il 70% di quelli auto e circa il 60% di quelli incendio e r.c.d..

La velocità di liquidazione dei sinistri auto in Italia, sensibilmente più bassa rispetto a quella osservata negli altri Paesi, può essere spiegata da una maggiore incidenza di danni alla persona e dalla presenza di un elevato contenzioso legato alla determinazione di questi ultimi, in assenza di meccanismi di valutazione *ex lege* esistenti negli altri Paesi.

La maggiore variabilità nella velocità di liquidazione nei vari Paesi si osserva nei rami infortuni e r.c.d. ed è dovuta a una diversa composizione del portafoglio assicurato, cui si accompagnano tempi tecnici di stabilizzazione delle invalidità e di quantificazione del danno notevolmente differenti.

Somme pagate rami vita

Nei rami vita gli impegni assolti nei confronti degli assicurati/beneficiari hanno superato i 15 miliardi di euro; la parte preponderante dei pagamenti ha riguardato le polizze di risparmio giunte a scadenza, per le quali sono stati liquidati complessivamente circa 8,5 miliardi di euro. I pagamenti per sinistri, per un totale di circa 1 miliardo di euro, hanno riguardato polizze caso morte o invalidità permanenti dovute a malattia.

velocità di liquidazione dei sinistri (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	infortuni	malattia	incendio	auto	R.c.d.
Italia	51,57%	83,98%	62,20%	54,95%	38,40%
Germania	24,33%	99,94%	65,89%	78,32%	78,92%
Spagna	85,03%	95,91%	59,38%	71,85%	46,27%
Totale	41,91%	96,04%	63,03%	69,55%	61,08%

valore pagamenti su polizze rami vita (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	sinistri	polizze in scadenza	rendite
		capitali	
Italia	192.764	3.602.746	40.600
Francia	297.114	621.465	184.071
Germania	477.870	3.081.423	334.967
Spagna	62.707	199.156	454.393
Totale	1.030.454	7.504.789	1.014.032

Pronte a cogliere i mutamenti in atto nel mercato, le società del Gruppo Generali sono spesso promotrici di esperienze innovative nel settore assicurativo, con l'obiettivo di offrire al cliente proposte sempre più articolate e complete, miranti a soddisfare una domanda in continua evoluzione non solo per quel che riguarda l'assicurazione contro ogni tipo di rischio, ma anche nel campo della previdenza e del risparmio.

Nello sviluppo dei **prodotti vita**, individuali e collettivi, viene data grande importanza a quelli con elevato contenuto previdenziale, ai prodotti per l'investimento e la gestione del risparmio - soprattutto con contratti di tipo *unit-* e *index-linked* caratterizzati, più di recente, anche da un rendimento minimo garantito - e a quelli per la tutela del reddito familiare (coperture specifiche in caso di premorienza o di insorgenza di malattie gravi o di perdita dell'autosufficienza).

Per quanto riguarda i **prodotti danni**, c'è la tendenza a sviluppare polizze multirischio, in grado cioè di coprire con un unico contratto una molteplicità di rischi diversi (incendio, furto, responsabilità civile, ecc.), con evidenti vantaggi per il cliente. Queste polizze sono articolate in sezioni modulari, ciascuna dedicata alla copertura di una particolare tipologia di rischio, e offrono la possibilità al cliente di decidere quali e quante sezioni acquistare a seconda delle sue specifiche esigenze. Al momento tali prodotti riguardano soprattutto la copertura dei rischi legati alla casa e, relativamente al segmento di mercato delle piccole e medie imprese, sono rivolti ai commercianti, agli artigiani, agli studi professionali, ecc.

I prodotti auto in generale sono caratterizzati da un'accentuata personalizzazione delle tariffe, in modo da determinare la combinazione più adeguata di garanzie/prezzo.

Prodotti con valenza sociale

Il Gruppo Generali si sente investito della responsabilità di dare risposte sempre adeguate alle esigenze di tutela dei consumatori, in particolare a quelle connesse con i profondi mutamenti socio-economici verificatisi negli ultimi anni, primo fra tutti l'invecchiamento della popolazione. In un contesto in cui lo Stato non è in grado di far fronte all'ampliamento dei bisogni assistenziali dei cittadini, le compagnie del Gruppo offrono numerosi prodotti che, pur in una logica d'impresa, per le loro caratteristiche puntano a dare una risposta a esigenze particolarmente sentite a livello sociale.

Prodotti vita. Per tutelare l'assicurato e i suoi familiari contro la **malattia grave** e la **non autosufficienza**, numerose società del Gruppo propongono le cosiddette assicurazioni *Dread Disease* e *Long Term Care*.

Le coperture *Dread Disease* sono generalmente abbinate a un'assicurazione vita caso morte, ma possono essere offerte anche in forma autonoma. Prevedono la corresponsione di un capitale (o di una rendita) di importo prefissato al verificarsi di una delle malattie gravi indicate in polizza. Il supporto finanziario fornito serve

a fronteggiare, per tutto il tempo in cui l'assicurato rimane in vita, le necessità che gli derivano dal bisogno di maggiori cure e dall'eventuale impossibilità di svolgere la propria attività lavorativa, con conseguente diminuzione del reddito.

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), l'erogazione di una prestazione in forma di capitale o in forma di rendita periodica corrisposta per tutta la durata della vita residua dell'assicurato.

Nell'offerta del Gruppo ci sono anche prodotti destinati ad accompagnare i ragazzi durante tutto il percorso scolastico. In questo ambito va segnalata una polizza di INA Vita che, per incentivare l'impegno nello studio, 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. Nei singoli Paesi esistono inoltre polizze vita con agevolazioni per i non fumatori. Il Banco Vitalicio in Spagna e Cosmos Lebensversicherung in Germania offrono specifici prodotti che prevedono una riduzione di premio per i non fumatori. In Italia, due diversi prodotti di Alleanza Assicurazioni consentono ai non fumatori di sottoscrivere la garanzia opzionale "malattie gravi" a tassi di premio agevolati.

Prodotti danni. Nel corso del 2003, nell'ambito di un progetto di collaborazione con la Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori, Assicurazioni Generali ha lanciato una speciale polizza **infortuni e malattie**, riservata agli iscritti alla Lega, che vuole anche promuovere e valorizzare concetti quali la prevenzione e la definizione di stili di vita salutari. Per questa polizza è stata studiata e realizzata una speciale tariffa che prevede, oltre ai più tradizionali parametri quali età e sesso, anche la differenziazione del costo assicurativo tra fumatori e non fumatori.

Sempre nel comparto salute e infortuni, esistono molti altri prodotti con valenza sociale, che prevedono - ad esempio - una rendita vitalizia a seguito di grave invalidità, oppure coperture per trapianti d'organo, per la cura di malattie oncologiche, per prestazioni diagnostiche terapeutiche ad 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. Vi sono inoltre pacchetti di servizi che offrono una serie di aiuti medici domiciliari all'assicurato, anche con servizi di telemedicina, ad integrazione delle coperture prestate dalla sanità pubblica. Tra queste si segnala, in Italia, un prodotto di Assicurazioni Generali che prevede, tra l'altro, la *Second Opinion*, e cioè la possibilità per l'assicurato di verificare la diagnosi fatta dal proprio medico con la consulenza dell'Università di Stanford (San Francisco); ciò avviene attraverso moderni sistemi di trasmissione a distanza di dati e immagini ed è organizzata tramite la centrale operativa medica di Europ Assistance. In Spagna, Estrella è stata la prima compagnia assicurativa a lanciare sul mercato

nazionale una polizza che include la garanzia per cure mediche ed ospedaliere in caso di malattie gravi nonché la ricerca delle migliori possibilità di cure a livello mondiale e diversi pareri medici. Questa compagnia offre tra l'altro agli assicurati la possibilità di rinnovare l'assicurazione malattia anche dopo i 70 anni (limite imposto dal mercato nazionale per il rinnovo di tale tipo di contratto), per i servizi prestati dalla rete medica e ospedaliera convenzionata, formata da più di 3.000 medici e ospedali dislocati in tutto il Paese.

Per quanto riguarda altri tipi di contratto, la compagnia italiana FATA offre alle associazioni di volontariato genericamente intese coperture di **infortuni e responsabilità civile generale** a tassi agevolati.

Nell'ambito della **tutela dei beni e del patrimonio** va citata infine una polizza di Assicurazioni Generali rivolta ai contraenti ultrasessantenni e ai pensionati per la protezione contro danni dovuti a scippo e rapina, ma anche a furti nell'abitazione. L'iniziativa si sostanzia in uno speciale pacchetto di garanzie, abbinabili alla polizza multirischio dell'abitazione.

reclami

Disciplina

a. Italia. La Circolare ISVAP 518/D del 21 novembre 2003 ha introdotto, per tutte le imprese di assicurazione autorizzate a operare sul territorio nazionale, l'obbligo di istituire, a partire dal 31 marzo 2004, un registro elettronico per la catalogazione dei reclami ricevuti e delle richieste di informazione effettuate dall'ISVAP in relazione agli stessi. Per rispondere a tali esigenze, la Capogruppo ha avviato un progetto teso alla definizione e all'implementazione presso tutte le principali società assicurative del Gruppo Italia di un nuovo processo di gestione dei reclami, supportato da strumenti informatici appositamente sviluppati, avente l'obiettivo di:

- promuovere il rispetto della normativa in materia;
- assicurare una tempestiva e continua visibilità al Vertice aziendale in merito alle carenze procedurali e/o organizzative emerse dalla trattazione dei reclami;
- individuare insieme alle strutture competenti le proposte d'intervento tese alla risoluzione delle eventuali carenze rilevate, nell'intento di migliorare la soddisfazione dell'utenza.

Nell'introdurre l'obbligo di tenuta del registro elettronico dei reclami, la Circolare ISVAP ha altresì delineato le responsabilità inerenti alla gestione del registro stesso e i rapporti con l'Istituto di Vigilanza, prevedendo in particolare che il responsabile della funzione di revisione interna abbia in carico il registro dei reclami e le problematiche concernenti la gestione degli stessi.

Per motivi legati all'efficacia e all'efficienza della gestione delle doglianze degli utenti, il processo adottato dal Gruppo ha portato anche ad individuare in ciascuna

compagnia una unità organizzativa responsabile per le attività di gestione operativa di catalogazione, analisi ed evasione dei reclami.

La reportistica trimestrale, prevista dalla Circolare citata, è predisposta dalla funzione di revisione interna che la inoltra all'Alta Direzione delle singole compagnie.

Quest'ultima provvede a presentarla al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale di ciascuna Compagnia, che nell'ambito delle rispettive competenze formulano le proprie osservazioni. La relazione, unitamente alle eventuali osservazioni, è trasmessa all'Istituto di Vigilanza entro i termini previsti.

b. Estero. Per quanto riguarda la **Francia** e la **Germania**, le normative locali prescrivono esclusivamente la necessità di strutturare un adeguato processo di gestione dei reclami, mentre nulla è stabilito in merito all'attività di *reporting* e all'istituzione e alla tenuta di registri obbligatori. Tuttavia, le compagnie del Gruppo presenti in tali Paesi predispongono un *report* periodico a favore del *top management* 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 di *reporting* 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.

Gestione dei reclami

I dati contenuti nella tabella seguente, relativi ai reclami pervenuti alle società assicurative incluse nell'area del presente bilancio, evidenziano una esigua incidenza sul portafoglio delle polizze in essere nel periodo di osservazione, che diventa ancora più ridotta se si considerano i soli reclami accolti.

incidenza percentuale del numero di reclami su polizze

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	pervenuti	accolti
Italia	0,04%	0,014%
Francia	0,03%	0,004%
Germania	0,04%	0,020%
Spagna	0,10%	0,014%

vertenze e sanzioni assicurative

Al 31 dicembre 2004 nei Paesi esaminati il Gruppo era coinvolto in 88.294 cause generate dall'attività assicurativa, nella quasi totalità delle quali in veste di parte convenuta, per un valore complessivo, determinato in base alle richieste della controparte, di 2,8 miliardi di euro. I rami di attività maggiormente coinvolti sono l'auto e la r. c. generale, con vertenze per un valore complessivo di circa 2 miliardi di euro.

Per quanto concerne l'Italia, il contenzioso avente ad oggetto le domande di rimborso parziale dei premi r.c.auto, collegato al noto Provvedimento dell'*Antitrust* asserente l'esistenza di un'intesa anticoncorrenziale fra alcune compagnie di assicurazione - tra cui Assicurazioni Generali e Assitalia - ha subito nel corso del 2004 un sensibile aumento rispetto all'anno precedente, con oltre trentamila citazioni davanti ai Giudici di pace e più di quarantamila richieste di rimborso stragiudiziali. Va tuttavia osservato che i giudizi già emessi in tali cause - peraltro concentrate in alcune regioni italiane - sono state per la maggior parte favorevoli alle società, a testimonianza del fatto che esse non hanno tenuto comportamenti lesivi nei confronti degli assicurati.

Autorità *antitrust* e di vigilanza

Nel 2004 l'autorità *antitrust* dell'Unione Europea non ha sanzionato nessuna società del Gruppo; lo stesso vale anche per le autorità *antitrust* nazionali. Per quanto riguarda le autorità di vigilanza assicurativa, invece, solo in Italia sono state irrogate sanzioni per circa 1,8 milioni di euro, riguardanti quasi completamente la r.c. auto, che sono frutto di una particolare legislazione che prevede termini che in talune aree di attività le compagnie non sono in grado di rispettare.

valore delle vertenze assicurative
(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004) (migliaia di euro)

	totale	di cui rami auto	di cui r.c. generale
Italia	2.192.721	455.489	1.194.743
Francia	286.087	127.948	4.499
Germania	47.526	14.394	2.138
Spagna	328.657	221.292	46.706
Totale	2.854.991	819.123	1.248.086

numero delle vertenze assicurative
(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)

	totale	di cui rami auto	di cui r.c. generale
Italia	46.045	31.670	10.770
Francia	4.568	1.772	96
Germania	7.078	4.960	1.048
Spagna	30.601	16.045	6.380
Totale	88.292	54.447	18.294

L'attività assicurativa comporta istituzionalmente il trattamento di dati personali di terzi (assicurati, danneggiati, clienti potenziali ed effettivi, collaboratori, ecc.). Di conseguenza, da sempre le società del Gruppo hanno adottato le misure necessarie a garantire la riservatezza e la sicurezza delle informazioni trattate.

Negli ultimi anni, tutte le società del Gruppo - in Italia e negli altri Paesi considerati - hanno assunto 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 informative, prestando particolare attenzione ai cosiddetti "dati sensibili", raccolti e trattati solo in caso di effettiva e comprovata impossibilità di avvalersi di dati anonimi.

Anche se non in tutti i Paesi esiste un organismo 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. A tale scopo, ma anche per informare e sensibilizzare gli operatori circa le novità normative e le relative modalità di applicazione, in Italia e in Germania vengono organizzati incontri periodici e riunioni specifiche cui partecipano i responsabili *privacy* delle società del Gruppo. C'è inoltre un costante collegamento con gli esperti informatici, per le implicazioni che la protezione dei dati ha a livello di sistema informatico; a tale proposito si segnala che in Spagna il trattamento dei dati personali è gestito dal Servizio che si occupa della sicurezza informatica, con il supporto dell'Ufficio Legale.

Tutti i dipendenti delle società del Gruppo sono informati sui principi di base e sui loro doveri in relazione alla protezione dei dati trattati. Si fa largo uso di *Intranet* per tenere costantemente aggiornati i collaboratori sulle normative in materia, per dare i riferimenti personali (responsabili *privacy*) a cui rivolgersi, per l'attività di formazione con corsi autodidattici.

Tutta la documentazione contrattuale del Gruppo riporta le clausole specifiche riguardanti la protezione dei dati personali, in conformità con le disposizioni di legge vigenti. In Germania la loro formulazione è stata studiata in collaborazione con le autorità preposte alla tutela della *privacy* e il GDV (l'associazione tedesca delle compagnie di assicurazione). In Spagna esistono dei protocolli sulla *privacy* sottoscritti con i collaboratori del Gruppo, quali *broker*, agenti, professionisti del settore, ecc..

In Italia, la Capogruppo svolge, tramite il Servizio Privacy di Gruppo, una puntuale attività di assistenza, consulenza e collaborazione con tutte le società del Gruppo per

la corretta applicazione della normativa e, in particolare, per la 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.

In occasione dell'entrata in vigore, il 1° gennaio 2004, del D. Lgs. 196/2003 - che ha apportato rilevanti innovazioni sia nei principi generali, sia nelle regole e nelle misure di sicurezza per il trattamento dei dati - la Capogruppo ha svolto tempestivamente un'attività di analisi delle nuove norme e di aggiornamento del materiale *privacy* in uso, al fine di renderlo disponibile al Gruppo con congruo anticipo. È stato realizzato anche un censimento dei trattamenti di dati personali effettuati nelle società, individuando quelli rientranti nelle fattispecie soggette a notificazione.

All'atto dell'assunzione, tutti i neodipendenti svolgono il corso autodidattico sulla *privacy*. In sintonia con quanto previsto dalla normativa, il Servizio Privacy di Gruppo attua anche un programma di formazione istituzionale e di aggiornamento in aula, sia per la Capogruppo che presso le società controllate e collegate. A tutto il mese di dicembre 2004 il Servizio Privacy di Gruppo ha tenuto in aula complessivamente 149 corsi, ai quali hanno partecipato 1.310 collaboratori per un totale di 113 giornate.



obiettivi 2005

- Migliorare i rapporti con gli assicurati/danneggiati soprattutto per quanto riguarda le risposte delle compagnie, in particolare nella fase di liquidazione dei danni, anche nel quadro degli interventi legislativi che potrebbero portare al risarcimento diretto.
- Sviluppare ulteriormente i prodotti di assistenza e previdenziali, per offrire soluzioni sempre più aderenti alle esigenze dei consumatori derivanti dalle riforme che stanno interessando questi settori nei diversi Paesi.



rapporti con i fornitori

Nei Paesi dell'area del Bilancio di Sostenibilità il Gruppo Generali intrattiene rapporti con più di 77.000 fornitori, suddivisi come segue:

- 28.631 fornitori di beni (carta, energia, macchinari, arredi, cancelleria, libri, ecc.)
- 41.714 fornitori di servizi connessi al *business* (perizie, consulenze professionali, formazione, tipografie, traduzioni, ecc.)
- 7.285 fornitori di altri servizi (pulizie, manutenzioni, trasporti, ecc.).

Si noti che la somma dei fornitori distinti nelle tre categorie individuate è superiore al numero totale di fornitori, in quanto alcuni di essi sono inclusi in più di una categoria (ad esempio, società che forniscono sia macchinari, sia servizi di assistenza/manutenzione, sia corsi di formazione).

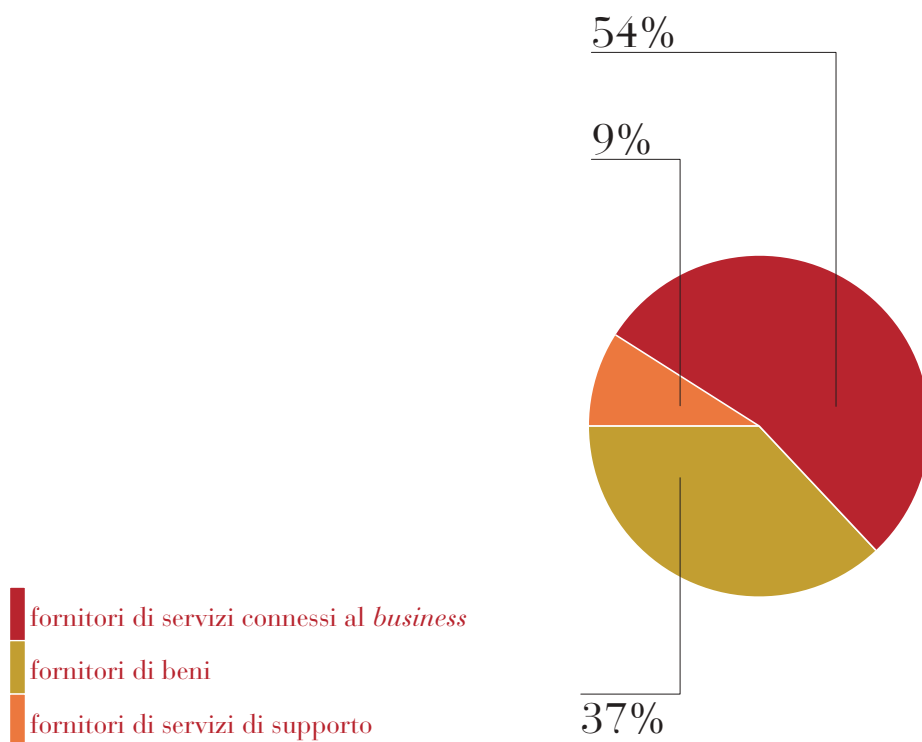
numero dei fornitori (area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)		2004
Italia		10.337
Francia		6.846
Germania		32.869
Spagna		27.128
Totale		77.180

In tutti i Paesi dell'area del Bilancio di Sostenibilità sono stati recentemente accentrati in una funzione dedicata tutti i rapporti di fornitura, a partire dalla fase iniziale di ricerca del fornitore fino alla stipulazione del contratto. Fa eccezione solo la Germania, dove il sistema di rapporti con i fornitori è gestito su due livelli di responsabilità: gli acquisti strategici di Gruppo sono affidati ad AMB Generali Holding, mentre le singole compagnie si occupano direttamente degli acquisti di ordine operativo.

In Italia, a partire dal 2005, è stato inoltre creato un magazzino unico in cui sono accentrati gli acquisti di cancelleria, stampati, omaggistica, ecc. e la gestione delle relative scorte. In tal modo, si è voluto razionalizzare e omogeneizzare le procedure inerenti all'acquisizione di beni e servizi destinati a coprire il fabbisogno di tutte le società del Gruppo, ottenendo una riduzione dei costi, che ha portato anche ad una significativa diminuzione del numero di fornitori.

numero di fornitori divisi per tipologia

(area del Bilancio di Sostenibilità; 2004)



i criteri di scelta

Premesso che in via prioritaria si utilizzano per quanto possibile i prodotti e i servizi offerti dalle imprese del Gruppo a condizioni competitive, la scelta dei restanti fornitori è effettuata sulla base dei seguenti criteri:

- affidabilità economica del fornitore, verificata tramite opportuni controlli presso gli organi competenti (Camere di Commercio e altri enti);
- affidabilità tecnica e qualitativa del fornitore, accertata tramite la verifica delle referenze;
- verifica puntuale, soprattutto per quanto attiene ai fornitori di servizi e di manodopera, che i collaboratori utilizzati siano tutti regolarmente assunti dal fornitore stesso o dal sub-appaltatore autorizzato. Per le attività di manodopera a “maggior rischio” (pulizie, manutenzioni, ecc.) viene anche chiesta copia dell’iscrizione al libro matricola;
- scelta dei fornitori sulla base di gare che garantiscano il massimo della trasparenza nell’assegnazione della fornitura, facendo il più possibile ricorso, a tale scopo, anche alle gare *on line*.

Nel rispetto di questi criteri vi è imparzialità nell’assegnazione delle forniture, che viene effettuata ricercando le migliori condizioni qualità/prezzo dei prodotti e/o dei servizi, anche attraverso la periodica revisione dell’albo fornitori.

In linea di massima, per ogni ordine sono richiesti preventivi a tre diversi fornitori, che vengono successivamente allegati alla cartellina d’ordine insieme all’indicazione delle motivazioni della scelta effettuata. La documentazione viene acquisita otticamente e rimane disponibile per controlli successivi.

La stipula dei contratti è sempre improntata a correttezza ed equità e vengono rispettati i termini e le modalità di pagamento stabiliti.

In Francia nei contratti sottoscritti con i fornitori è inserita una clausola che li rende automaticamente nulli qualora si vengano a scoprire violazioni dei diritti dei lavoratori e delle norme di rispetto ambientale da parte dei fornitori.

obiettivi 2005

- Approvare e diffondere il “codice del *buyer*” - i cui principi si richiamano a quelli del Codice Etico di Gruppo - al quale dovranno attenersi tutti gli addetti agli acquisti.
- Introdurre un limite massimo all’incidenza del fatturato del fornitore nei confronti delle società del Gruppo sul suo fatturato totale.



ambiente di lavoro

Presso le compagnie italiane del Gruppo, in applicazione del D. Lgs. 626/94 e successive modifiche e integrazioni, è presente una struttura organizzativa che gestisce le problematiche relative alla prevenzione e alla protezione della sicurezza sui luoghi di lavoro. Inoltre, in adempimento a quanto previsto dall'art. 52 del CCNL, le società si fanno carico dei costi relativi alle visite oculistiche dei dipendenti che operano in modo significativo e continuativo su apparecchiature elettroniche con video e di quelli relativi alle visite audiometriche dei lavoratori addetti ai centri stampa.

Analogamente, nelle compagnie estere incluse nell'area del Bilancio di Sostenibilità vengono rispettate le normative nazionali vigenti in materia di sicurezza e salute.

In tutte le società del Gruppo i lavoratori vengono informati delle disposizioni in vigore e delle varie iniziative in materia di sicurezza e salute attraverso specifico materiale divulgativo quali *brochure*, opuscoli informativi, apposite bacheche espositive e tramite *Intranet*.

In Francia, a tutti i neoassunti vengono distribuite una videocassetta e una guida completa contenenti consigli in tema di salute, quali la posizione del corpo da assumere nella postazione di lavoro, la distanza da mantenere davanti al *monitor*, nonché alcuni suggerimenti su come lavorare in luoghi dove lo spazio è condiviso.

Tutte le società del Gruppo hanno organizzato 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. Allo scopo ci si è avvalsi dell'aiuto di consulenti specializzati in ergonomia.

In particolare, la nuova sede francese di Saint-Denis è stata costruita rispettando tutti i moderni concetti di ambiente accogliente: l'illuminazione, il contenimento della rumorosità nei luoghi di lavoro, gli impianti di riscaldamento e condizionamento dell'aria sono stati appositamente studiati per garantire un adeguato *confort* ai lavoratori. Anche la mensa prevede programmi con menù appositi che rispettino la salute e garantiscano un corretto apporto calorico; su richiesta vengono inoltre cucinati cibi specifici per le persone che seguono regimi dietetici particolari.

Tra le altre iniziative prese nel campo della sicurezza e della salute dei lavoratori e dei luoghi di lavoro, si segnala infine che Ina-Assitalia ha sottoscritto con la società Medital un contratto per la gestione dell'emergenza sanitaria. Esso, in caso di bisogno, garantisce l'intervento tempestivo di un'autoambulanza attrezzata con medico a bordo. Europ Assistance France, infine, organizza ogni anno per tutti i dipendenti dei corsi di primo soccorso coordinati dai volontari della Croce Rossa.

protezione contro i danni da fumo

In ottemperanza all'articolo 51 della legge 16 gennaio 2003, n. 3, dal 10 gennaio 2005 in Italia, in tutte le compagnie del Gruppo è vietato fumare.

Anche all'estero c'è una notevole attenzione al problema:

- in Francia in tutti gli uffici e gli spazi di lavoro vige il divieto di fumare, ma sono previste apposite aree per fumatori;

- in Germania, in vista dell'entrata in vigore dell'obbligo di proteggere i non fumatori dai danni del tabacco, si stanno studiando le opportune misure; già adesso fumatori e non fumatori lavorano in stanze separate e, laddove questo non è possibile, il fumo è vietato a tutela dei non fumatori;

- in Spagna, il divieto di fumare nei luoghi di lavoro entrerà in vigore nel 2006; mentre si stanno adeguando in tal senso le sedi delle società, vengono rispettate le norme vigenti, atte a proteggere la salute dei lavoratori più esposti (ad esempio, le donne incinte). In Europ Assistance España vige il divieto di fumare.

Ovunque, le società del Gruppo si sono attivate per incentivare ed aiutare quanti desiderano smettere di fumare, offrendo ai propri collaboratori programmi specifici coordinati da medici, psicologi ed esperti.



ambiente esterno

Nel corso del 2004 il Gruppo ha dato seguito all'impegno preso con l'art. 9 del Codice Etico: *“Il Gruppo è impegnato nella salvaguardia dell'ambiente come bene primario. A tale scopo, orienta le proprie scelte, in modo da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, non solo nel rispetto della normativa vigente, ma anche tenendo conto dello sviluppo della ricerca scientifica e delle migliori esperienze in materia.”*

Struttura organizzativa

È iniziata l'implementazione di una struttura organizzativa composta dai seguenti organi:

Responsabile ambiente di gruppo

Il complesso delle politiche relative all'ambiente faranno capo al Direttore Generale del *Corporate Centre*.

Eco-Committee

L'organo decisionale, collocato alle dirette dipendenze del Direttore Generale, sarà composto dai rappresentanti delle principali funzioni coinvolte nella gestione degli impatti ambientali - sicurezza, gestione degli immobili, bilancio di sostenibilità - nonché da un esperto di problematiche ambientali. Al Comitato spetterà 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 e tutti gli altri aspetti ambientali a livello di Gruppo. All'interno dell'*Eco-Committee* sarà identificato un Responsabile cui competono l'organizzazione e la direzione delle attività interne al Comitato nonché il coordinamento con la Direzione Generale.

Responsabili ambiente dei singoli Paesi

In ciascun Paese coinvolto sarà identificato un responsabile per l'ambiente, che dipenderà direttamente dall'*Eco-Committee*, in particolare dal Responsabile. Sarà suo compito favorire l'implementazione delle politiche ambientali e delle decisioni elaborate dall'*Eco-Committee*.

Nel corso del 2004 è stata svolta un'analisi degli impatti ambientali dell'attività *core* del Gruppo, quella assicurativa, distinguendo tra:

- “impatti diretti”, cioè quelli connessi allo svolgimento delle proprie attività (ecologia di processo);
- “impatti indiretti”, cioè quelli associati a: processi d'acquisto (ecologia d'approvvigionamento), attraverso i quali può essere esercitata un'influenza sulla responsabilità in campo ambientale da parte dei fornitori; attività di progettazione ed erogazione dei prodotti assicurativi e degli investimenti (ecologia di prodotto), attraverso i quali s'inducono comportamenti eco-compatibili presso i diversi segmenti di clientela del Gruppo.

Inizialmente si è deciso di far riferimento alla sola area italiana, per consentire una più rapida individuazione degli interventi; a seguire è previsto un graduale coinvolgimento degli altri Paesi in cui il Gruppo opera, iniziando da quelli inclusi

nell'area del presente bilancio.

Ecologia di processo

Le organizzazioni internazionali che si occupano di protezione ambientale e di sviluppo eco-compatibile prendono in considerazione i seguenti ambiti: aria, clima, energia, acqua, suolo, rifiuti. Di questi, i primi tre sono interdipendenti: il bilancio energetico italiano dipende per circa l'80% dai prodotti petroliferi e dal metano e da essi si produce energia elettrica attraverso processi di combustione, che sono i maggiori responsabili dell'effetto serra e dell'inquinamento atmosferico.

Per quanto riguarda il Gruppo Generali si individuano quindi nella pratica solo due ambiti rilevanti, e precisamente energia e rifiuti, atteso che gli impatti dell'attività assicurativa su acqua e suolo sono trascurabili.

Energia. È il campo di intervento prevalente, in cui si ritiene possibile ottenere, con adeguate azioni mirate, risultati significativi in un'ottica di tutela dell'ambiente. Si può pensare a:

- interventi finalizzati al risparmio energetico nella conduzione degli edifici direzionali, a mezzo di impianti di rilevazione, sensori e centrali di controllo dotati di *software* sofisticati;
- azioni di contenimento di mobilità, trasporti e missioni.

Rifiuti. Si può intervenire nelle diverse fasi della gestione dei rifiuti adottando misure orientate alla salvaguardia dell'ambiente quali, ad esempio, selezionare le società a cui affidare lo smaltimento dei rifiuti all'interno di un albo di ditte di provata affidabilità.

Un'ulteriore azione in grado di produrre sensibili effetti in termini di riduzione sia dei consumi di energia sia dei rifiuti prodotti è costituita da un programma di informazione e di sensibilizzazione sulle tematiche ambientali volto a indurre comportamenti virtuosi tra i collaboratori. Ad esempio, si intende richiamare l'attenzione sulla necessità di modificare l'abitudine dei singoli di tenere archivi cartacei, da sostituire con archivi informatici individuali facilmente realizzabili senza stampare su carta, ovviamente per quelle attività di ufficio per le quali la carta non sia prescritta da obblighi legali di archiviazione.



Ecologia di prodotto

Per quanto concerne l'attività di progettazione ed erogazione dei prodotti assicurativi attraverso i quali s'inducono comportamenti eco-compatibili presso i diversi segmenti di clientela del Gruppo, bisogna operare - nell'ambito dei rami danni - una netta distinzione tra prodotti destinati al segmento "retail" e prodotti destinati al segmento "corporate".

Nei prodotti "retail", venduti in base a una tariffa predefinita, l'induzione di comportamenti eco-compatibili costituisce un aspetto abbastanza marginale, poiché soltanto in due casi (prodotti Valore Commercio e Valore Attività) è previsto un aumento dello scoperto (ossia della percentuale del danno che resta a carico dell'assicurato) allorché, in occasione di un sinistro, venga verificata la mancata osservanza da parte dell'assicurato stesso delle normative obbligatorie in tema di sicurezza.

Nell'ambito dei prodotti destinati al segmento "corporate" (aziende di medie e grandi dimensioni) - per i quali non c'è una tariffa, e la tassazione del rischio viene effettuata caso per caso dai competenti Ispettori Tecnici o dalla Direzione - la possibilità di indurre comportamenti eco-compatibili nelle aziende clienti è invece molto più concreta. In particolare, la politica della Compagnia nell'assunzione dei rischi *property* e di responsabilità civile opera in due direzioni:

- da un lato, c'è una "consulenza preventiva" che viene prestata in fase di valutazione del rischio, ed è finalizzata alla predisposizione o al miglioramento - da parte del cliente - di misure di sicurezza concretamente idonee alla riduzione delle condizioni di rischio, che si traduce in livelli di tassazione del rischio stesso più favorevoli;
- d'altro lato, coerentemente, la tassazione del rischio e quindi il livello di premio richiesto al cliente vengono 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 la Compagnia persino a rifiutare l'assunzione della copertura assicurativa.

Un cenno specifico va fatto a proposito dell'assicurazione della responsabilità civile.

Per quanto riguarda la responsabilità nei confronti dei prestatori di lavoro (RCO) le "condizioni di assicurazione" prevedono esplicitamente che l'imprenditore è coperto solo nel caso in cui il lavoratore sia regolarmente inquadrato e vengano rispettate le norme obbligatorie di sicurezza sul luogo di lavoro.

Inoltre, in particolare la r.c. da inquinamento costituisce un settore estremamente complesso e delicato, sia dal punto di vista tecnico-assuntivo, sia per i gravi impatti ambientali che possono derivare da eventuali sinistri. È pertanto fondamentale che

le compagnie operanti in questo segmento non solo effettuino un continuo aggiornamento ed approfondimento delle necessarie competenze tecniche, ma anche (e forse soprattutto) che contribuiscano a diffondere nelle imprese interessate un adeguato livello di sensibilità alle tematiche ambientali e di “cultura della prevenzione” del rischio.

Nell'assicurazione della r.c. da inquinamento Assicurazioni Generali è *leader* sul mercato italiano e può vantare un livello di competenza tecnica di assoluto rilievo.

La Compagnia aderisce a un “*Pool inquinamento*” creato in seno all'ANIA (Associazione Nazionale delle Imprese di Assicurazione) che prevede meccanismi di coassicurazione tra le compagnie aderenti e di riassicurazione per i capitali assicurati eccedenti determinati limiti. Tale struttura - alla quale partecipano anche alcuni riassicuratori - ha contribuito a diffondere e rendere più omogenea tra le compagnie la conoscenza di questo particolare settore di rischio.

Nell'ambito delle “condizioni di assicurazione” praticate dalla Compagnia vi sono norme specifiche finalizzate ad incentivare comportamenti attivi a prevenire i danni all'ambiente quali il risarcimento delle spese per interventi urgenti e temporanei per 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. È dunque evidente l'intento della Compagnia di coinvolgere l'impresa assicurata nell'osservanza delle leggi (di tutela ambientale, in questo caso) e nella reale prevenzione dei rischi, subordinando a tali condizioni la prestazione assicurativa.

Infine, la Compagnia si è fatta promotrice di un accordo tra ANIA e CONFINDUSTRIA in funzione del quale, 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 Confindindustriale ed ecocertificate secondo gli standard ISO 14001 ed EMAS;
- CONFINDUSTRIA si impegna a diffondere alle imprese aderenti informazioni circa l'attività portata avanti dall'ANIA nel settore delle problematiche ambientali. Tale accordo sintetizza molto efficacemente la strategia di *partnership* con le imprese adottata dalla Compagnia (e, più in generale, dall'ANIA) nel settore della tutela del danno ambientale.

Il sistema degli indicatori

Sono stati identificati i seguenti indicatori atti a misurare alcuni impatti diretti sull'ambiente:

- “kilowattora per dipendente”, da costruire rilevando dalle bollette delle aziende erogatrici i kWh di energia elettrica consumati nell'anno e rapportandoli al numero di dipendenti al 31 dicembre;
- “chilometri annui percorsi in auto per dipendente”, da costruire rilevando i km complessivamente percorsi nell'anno dai moduli di rimborso spese di viaggio e rapportandoli al numero di dipendenti al 31 dicembre;
- per quanto riguarda i rifiuti: “tonnellate di carta per dipendente”, “tonnellate di altri rifiuti per dipendente”.

Si intende introdurre un sistema di monitoraggio di tali indicatori, che permetterà di ottenere informazioni utili a osservare l'efficienza delle politiche ambientali sia in termini assoluti sia in termini di miglioramento annuale, favorendo inoltre lo sviluppo di un'attività di *benchmarking* con altri operatori del settore.



Mobility management

L'attenzione alle problematiche ambientali da parte del Gruppo si estende anche alla mobilità, in un'ottica volta a contribuire alla riduzione dell'inquinamento atmosferico.

In **Italia**, forme di *mobility management* sono state attuate già in occasione del trasferimento di sede di Assicurazioni Generali da Venezia a Mogliano Veneto, nel 1989. Il servizio navetta gestito dalla Compagnia per agevolare il collegamento con la sede di Mogliano Veneto prevede una trentina di corse giornaliere articolate in otto diverse linee di pullman da/per Mestre, Venezia, Marghera e il centro di Mogliano Veneto nelle fasce orarie di inizio/fine lavoro.

A Roma, in occasione dello spostamento, avvenuto nel 2003, di un ufficio operativo di GGS in altra zona della città, è stato istituito un servizio navetta - il cui costo è interamente a carico di GGS - riservato al personale di GGS. Il servizio prevede una duplice forma:

- collegamento tramite navette di ridotte dimensioni (14/18 posti) tra la nuova sede di GGS e due stazioni della metropolitana, nelle fasce orarie di inizio/fine lavoro;
- collegamento intersedi con una navetta di piccole dimensioni per necessità di servizio nel corso di tutta la fascia oraria lavorativa.

In **Francia** la scelta di trasferire le sedi delle società operative del Gruppo a Saint-Denis è stata fatta dopo un accurato studio dei servizi offerti dai diversi siti analizzati. Saint-Denis è stata scelta proprio perché il luogo è ben servito dai mezzi pubblici di trasporto. Per incrementare l'uso di tali mezzi presso i propri dipendenti, il Gruppo si accolla il 60% del costo dell'abbonamento annuale pagato dai dipendenti per tutti i mezzi di trasporto pubblici nella regione parigina.

In **Germania** esiste un servizio navetta tra le due sedi della Volksfürsorge ad Amburgo, utilizzato per lo più per necessità di servizio, come ad esempio la distribuzione di posta, pacchi e materiale vario; la relativa vicinanza delle due sedi lo rende invece di scarsa rilevanza per il trasporto di persone. È stato inoltre stipulato un accordo con una società cittadina di servizio taxi e gli impiegati, su richiesta, ricevono dei *coupon* con i quali pagano la relativa tariffa.

obiettivi 2005

- Iniziare il monitoraggio degli indicatori prescelti per misurare gli impatti diretti calcolando i kWh per dipendente e i km percorsi per dipendente nell'esercizio 2005.
- Scegliere le modalità più opportune di rilevazione delle missioni effettuate con altri mezzi di trasporto (treno, aereo), da attivare nel 2006.
- Avviare un'attività anche nell'ambito dell'ecologia di approvvigionamento adottando le seguenti misure :
 - nella scelta dei fornitori il Gruppo darà la preferenza - in presenza dei necessari requisiti di affidabilità economica e tecnica del fornitore e dell'osservanza della normativa in materia di tutela dei diritti umani dei lavoratori - alle imprese che abbiano una certificazione ambientale o abbiano aderito alla regolamentazione EMAS;
 - per quanto in particolare riguarda le imprese cui è affidato lo smaltimento dei rifiuti, si richiederà alle imprese medesime un'autocertificazione sul rispetto delle procedure di smaltimento previste da leggi e regolamenti. Per garantire il rispetto delle normative ambientali, si inserirà nei contratti di fornitura del servizio una clausola che preveda la risoluzione nei casi di inosservanza;
 - sarà avviata un'indagine finalizzata a identificare la tipologia dei rifiuti e le relative modalità di gestione e di monitoraggio degli indicatori. Tale indagine sarà inizialmente effettuata sulle principali sedi di Trieste e Mogliano Veneto e successivamente estesa alle principali sedi di Roma e Milano;
 - saranno monitorati indicatori quali: l'esistenza in ogni società del Gruppo di processi volti a richiedere ai fornitori l'esistenza di una certificazione ambientale o l'adesione alla regolamentazione EMAS; la percentuale delle aziende fornitrici che effettivamente hanno aderito a uno *standard* in tema di gestione ambientale.
- Iniziare la raccolta di indicatori volti a monitorare, in ogni Società, le diverse manifestazioni delle politiche orientate all'ecologia di prodotto quali: l'offerta di condizioni di favore alle imprese clienti dotate di certificazioni ambientali ISO 14001 ed EMAS; l'offerta di condizioni di favore per le imprese clienti che aderiscono a *standard* in tema di sicurezza; la percentuale delle aziende clienti che hanno aderito a uno *standard* in tema di gestione ambientale.
- Identificare i preposti al sistema ambientale in ciascuno dei principali Paesi di operatività del Gruppo.
- Sviluppare interventi formativi e informativi realizzando corsi, *intranet* e pubblicazioni interne così da garantire che ciascun dipendente sia consapevole delle problematiche ambientali connesse alle attività aziendali.



politica degli
investimenti

Il Gruppo Generali è conscio dell'importante ruolo che può svolgere nel campo della tutela dell'ambiente, del rispetto dei diritti umani e del sociale in senso lato, direttamente, ma in misura ancor più rilevante per via indiretta, attraverso la propria attività di investitore istituzionale.

i criteri dell'*asset management*

La specificità dell'attività assicurativa, che consiste nell'assunzione di rischi, rende necessario un atteggiamento prudente negli investimenti da parte delle compagnie, che scelgono quindi impieghi in cui la componente di rischio sia estremamente contenuta. Se questo vale in generale, tale esigenza è ancora più evidente in relazione agli investimenti a fronte delle riserve tecniche, che altro non sono che somme accantonate per far fronte agli impegni assunti contrattualmente nei confronti degli assicurati, il cui valore deve essere salvaguardato nel tempo. Per questo motivo l'investimento delle riserve tecniche è ovunque oggetto di disposizioni normative più o meno rigide, che impongono criteri di sicurezza, durata e congruità, individuando i cespiti ed i relativi limiti massimi in cui è possibile impiegare tali risorse.

Di conseguenza, la politica di *asset management* del Gruppo Generali ha sempre privilegiato i principi di sicurezza e affidabilità dell'emittente, con ciò di fatto anticipando alcune delle logiche operative tipiche del *Socially Responsible Investing*: si rifiutano in particolare le pratiche prettamente speculative e si pone attenzione a evitare quegli investimenti che presentano elevati rischi sotto qualsiasi profilo, ivi inclusi quello ambientale e sociale.

In particolare, il Gruppo è attento alle istanze sociali e considera come criteri di esclusione dall'investimento:

- la violazione di norme a tutela dei diritti umani;
- la carenza di chiare regole di *corporate governance*;
- il ricorso al lavoro minorile.

Nell'investimento in imprese che operano in Paesi in cui viene scarsamente garantito il rispetto dei diritti umani si dà la preferenza a quelle società che:

- danno un'adeguata rendicontazione delle proprie politiche e pratiche di operatività nel Paese;
- hanno un codice etico o una politica espressa in merito al rispetto dei diritti umani.

Non si adottano invece come criteri generali di esclusione talune istanze di tipo morale, peraltro controverse e mutevoli nel tempo (si pensi ad esempio, all'utilizzo di tecniche di ingegneria genetica o dell'energia nucleare, alla produzione di alcool, ecc.), preferendo, anche all'interno di questi settori, valutare il comportamento delle singole imprese sulla base dei parametri sopra esposti. Si fa tuttavia riferimento a taluni principi di generale accettazione che portano ad escludere, ad esempio, investimenti

in attività legate alla pornografia o in società che praticano la sperimentazione su animali per scopi diversi da quello medico. Analogamente, se pure non si escludono interi settori produttivi sulla base di istanze di tipo ambientale quali, ad esempio, la produzione di energia nucleare, non si effettuano investimenti in imprese che non rispettino le leggi e i regolamenti in materia o che presentino un alto rischio di provocare danni permanenti e irreversibili all'equilibrio ecologico. È altresì elemento di preferenza un comportamento dell'impresa attento alla tutela dell'ambiente, che si possa desumere:

- da una rendicontazione adeguata delle proprie politiche e pratiche in tema ambientale;
- dall'esistenza di politiche per l'abbattimento dell'inquinamento (ad esempio riciclaggio dei rifiuti, utilizzo di energia rinnovabile, ricerca dell'efficienza nell'uso dell'energia);
- dall'esistenza di politiche per la conservazione della biodiversità.

Negli anni più recenti, la scelta di realizzare i propri investimenti in titoli integrando le valutazioni di carattere finanziario con considerazioni di ordine ambientale e sociale ha condotto il Gruppo Generali a realizzare una politica di comunicazione all'interno delle società del Gruppo volta a diffondere tra i propri collaboratori uno stile operativo in linea con i criteri sopra menzionati.

Negli ultimi anni queste linee guida hanno portato il Gruppo ad aumentare gli investimenti obbligazionari ed azionari emessi da primarie banche, imprese di pubblica utilità, telecomunicazioni ed autostradali, contribuendo alla crescita del capitale infrastrutturale a disposizione della comunità.

I titoli obbligazionari con *rating* superiore a doppia A rappresentano l'80% circa: una gran parte è costituita da titoli emessi dallo Stato, destinati quindi a finanziare, tra l'altro, le spese sociali, assistenziali e per l'istruzione a carico del bilancio pubblico. L'esposizione complessiva al mercato azionario è superiore al 13% del portafoglio totale e comprende gli investimenti in partecipazioni strategiche.

obiettivi 2005

- Investire in aziende che svolgono attività socialmente utili, in particolare nella ricerca e sviluppo in campo biomedico, per dare così tangibile supporto ad iniziative di provata serietà e utilità sociale.

Scegliendo di sostenere queste imprese in qualità di soci, anziché con un'azione liberale, sarà possibile partecipare alle scelte manageriali, orientandole per quanto possibile verso tematiche vicine al *business* assicurativo; inoltre, vincolando gli investimenti di questo tipo al raggiungimento di obiettivi specifici e ad una efficiente gestione economica delle risorse aziendali, sarà salvaguardata la legittima aspettativa degli azionisti della Compagnia di ottenere nel tempo un incremento del valore dell'investimento effettuato, sia pure su orizzonti di medio-lungo periodo.



comunità

rapporti con la comunità

Stabilire un rapporto armonico e positivo con la comunità nella quale sono inserite rappresenta da sempre uno degli obiettivi primari delle società del Gruppo Generali, che lo ricercano in una logica di sviluppo industriale sostenibile nel tempo.

Del resto già nello svolgimento della loro attività le compagnie di assicurazione si pongono al servizio dei clienti per sollevarli, attraverso meccanismi di mutualità, dagli effetti degli eventi dannosi che li colpiscono e negli ultimi anni si è rafforzato il loro ruolo nel campo della previdenza, della sanità e dell'assistenza, dove sono state chiamate ad affiancare lo Stato per rispondere al crescente bisogno di coperture integrative derivante dalla progressiva riduzione delle prestazioni pubbliche.

Ma, al di là di questo, le società del Gruppo hanno una lunga tradizione di relazioni concrete e proficue con le comunità nelle quali si sono sviluppate.

Innanzitutto, va ricordato come nella sua espansione la Capogruppo abbia sempre tenuto in gran conto gli apporti che la popolazione locale è in grado di fornire alla conduzione degli affari in termini di conoscenza dei mercati; di conseguenza, l'insediamento e la crescita dell'attività nei diversi Paesi ha in tutti i casi rappresentato un fattore di sviluppo per le economie locali. Inoltre, la presenza delle Generali



ha arricchito le principali città d'Italia e di numerosi Paesi europei di prestigiosi palazzi, in cui ancora oggi hanno sede unità amministrative o produttive del Gruppo, che danno un'impronta caratteristica ed elegante ai rispettivi centri storici.

Ma vi è soprattutto una costante attenzione ai bisogni delle collettività di riferimento. Come indicato al Capo V punto 3. del Codice Etico, *“Il Gruppo riconosce, in via di principio, la responsabilità morale nel contribuire al miglioramento della Società in cui opera, attraverso l'offerta di stimoli culturali, la promozione della pratica sportiva e, soprattutto, l'attenzione a chi versa in condizioni di disagio e sofferenza”*. Gli interventi privilegiano quindi:

- i bisogni sociali in senso stretto, per alleviare le situazioni di disagio e sofferenza;
- il supporto ad eventi di alto profilo culturale ed artistico, in un'ottica di diffusione di conoscenza e di valori quali la libertà, la tolleranza, la solidarietà, l'equità e la trasparenza;
- l'educazione e la sensibilizzazione sociale, cui è finalizzato un numero molto elevato di iniziative destinate soprattutto ai giovani;
- il supporto e la promozione dell'attività sportiva, in particolare di quella giovanile e dilettantistica.

A ciò si aggiungono ulteriori iniziative che mirano a dare concretezza all'impegno che, come precedentemente descritto, il Gruppo si assume nel campo della tutela ambientale.

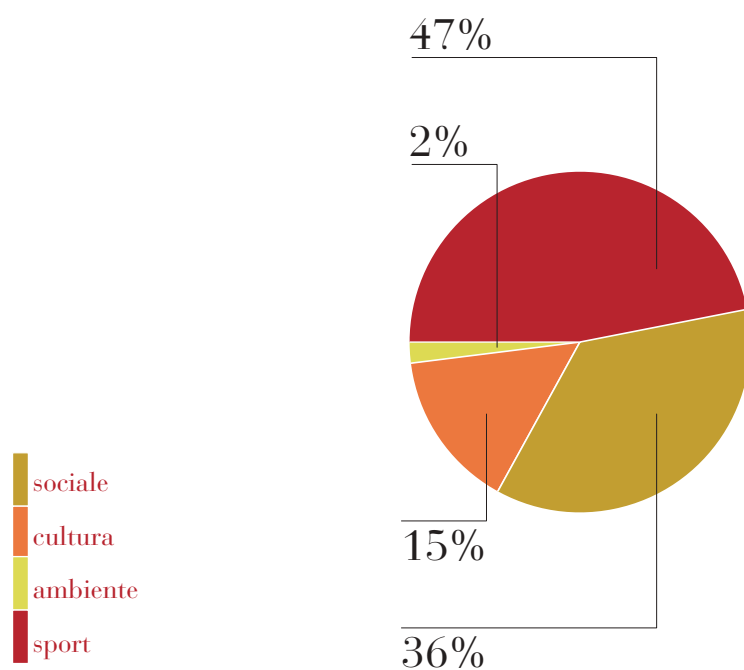
Nel processo decisionale che porta il Gruppo ad individuare le iniziative a cui dare il proprio supporto si utilizzano criteri specifici per ciascuna delle aree sopra citate. L'assegnazione di fondi alle diverse iniziative sottoposte all'attenzione viene quindi effettuata tenendo conto della loro valenza sociale e di una rigorosa valutazione del profilo morale e della serietà dei promotori e degli organizzatori; a posteriori si procede comunque a una verifica dell'effettiva e corretta destinazione dei fondi devoluti.

Nell'ambito di queste logiche comuni, le singole società del Gruppo operano scelte autonome, che in taluni casi privilegiano una sola o poche iniziative di ampio respiro, spesso strutturate su un arco temporale pluriennale, in altri invece ripartiscono le risorse destinate alla comunità in una molteplicità di interventi variamente articolati.

i fatti del 2004

Nella tabella sono riportate le principali iniziative realizzate nel corso del 2004. Va fatto notare che per questa sezione, in considerazione della rilevanza degli interventi in favore della comunità attuati dalle società del Gruppo, si è deciso di considerare un'area più ampia rispetto a quella del Bilancio di Sostenibilità, includendo anche l'Austria, la Svizzera, Israele e i Paesi dell'Europa centro-orientale.

Nel corso del 2004 nei Paesi esaminati sono stati complessivamente destinati alla comunità circa 15 milioni di euro, di cui 1,8 della Capogruppo. La ripartizione tra le diverse aree di intervento individuate è la seguente:





i fatti del 2004

	sub-area	principali iniziative
Sociale	assistenza	Eurasolidale, Price-Brody, Associazione Elem, "Wheel House", Schweizerischer Samariterbund, SOS-Kinderdörfer, Saint-Denis, Protezione Civile (I)
	ricerca scientifica	Telethon, Fondazione Vollaro, IEO, Fondazione CERBA, Fondazione FARO, AISM, "Pension Forum" univ. Bocconi, BSI GAMMA Foundation, Associazione Tedesca per le Scienze Assicurative (DVfVW)
	formazione/educazione	RTWH Aachen, Associazione Mus-e, Collegio del Mondo Unito di Trieste, Consorzio MIB, libro "L'associazione sulla vita", rivista "Assicurazioni", BOI-Centro di formazione assicurativa (HU), Tlalim
	sensibilizzazione sociale	Campagna "Non uccidere", "Mela e limone", Szimba, Generali Car Hunting Cup, Comunità di San Patrignano, battelli a vapore del fiume Alster, Forum pour la Gestion des Villes, Fondo per le vittime dell'Olocausto
	sostegno al volontariato	ASPHI, SOS-Kinderdörfer, Tlalim, Hapoel Migdal
Culturale	mostre/restauri	Generali Foundation, "387 d.C. Ambrogio e Agostino - le sorgenti d'Europa", mostra del Tiepolo, mostra "Arte e Architettura"
	arte/premi letterari	Premio Campiello, Media prize AM, mostra fotografica FATA
	musica/danza	Orpheum, STEPS Dance Festival, Teatro La Fenice (Venezia), Accademia Santa Cecilia (Roma), Teatro Maggio Musicale (Firenze), Teatro Verdi (Trieste), Teatri di Stato "Thalia" e "Alma Hoppe" di Amburgo, Palau de la musica, Aachen Karnevals Verein, Aachen Kultursommer, concerti del Wiener Musikverein e dell'Orchestra Gustav Mahler, Pavel Šporci
Ambientale	iniziative esterne	"Cammino dell'alleanza", Fitwalking Tour, guide Outdoor, FAI, sponsorizzazione di due ambasciatori dello sviluppo sostenibile
Sport	giovanile	Associazione Sport Integrato, preparazione di un atleta disabile Raid Vittel
	professionistico	Generali Open Kitzbühel, Davis cup (RO), CSIO, CHIO, Nations' Cup, Generali Solo, 8° Easter regatta di Vodice (HR), 6 giorni di ciclismo di Monaco, Barcolana, Bavisela, Federazione Internazionale Sport Equestri, Hapoel Migdal Jerusalem, Aryeh Zeevi, CETURSA - Sierra Nevada



area sociale

a. Assistenza

In questo campo c'è stato un impegno pressoché generale del Gruppo, che in molti casi si è tradotto in vari interventi minori finalizzati a dare una risposta ai bisogni primari (pasti caldi innanzitutto) dei più poveri, senza casa e abbandonati.

- Particolarmente rilevante è stato lo sforzo profuso da Europ Assistance Italia, che con il progetto **Eurasolidale** nel 2004 ha scelto di sostenere l'attività della Fondazione Bambini in Emergenza, una *onlus* che in Romania ha realizzato un centro pilota per la cura, l'assistenza e la ricerca contro l'infezione da HIV che colpisce la maggior parte dei bambini abbandonati. Il sostegno si è articolato in due modalità di intervento:

- uno diretto, con prestazioni di assistenza fornite attraverso le risorse e gli strumenti operativi messi a disposizione dell'azienda, comprendenti una linea telefonica dedicata presieduta 24 ore su 24 da personale medico qualificato;

- l'altro indiretto, tramite erogazioni liberali della società, in parte raccolti grazie ad iniziative che hanno coinvolto i dipendenti, i clienti e i canali di vendita.

- Anche la Migdal, compagnia del Gruppo operante in Israele, si segnala per un forte impegno complessivo nell'area sociale, dimostrando di essere particolarmente sensibile ai numerosi gravi problemi presenti sul travagliato territorio in cui opera. Attraverso l'iniziativa **Price-Brody**, condotta in collaborazione con l'università di Tel Aviv, ha distribuito pasti caldi agli alunni dei sobborghi più disagiati di Jaffa ed erogato vari servizi alla comunità (assistenza legale, cure dentarie, educazione superiore, programmi sociali per anziani, ecc.). La società ha supportato inoltre l'**Associazione Elem**, che assiste in varie forme *teenager* a rischio e organizza programmi di recupero e prevenzione della delinquenza giovanile, e con l'iniziativa "**Wheel House**" ha aiutato circa 260 bambini e 40 adulti affetti da gravi disabilità fisiche a integrarsi nella comunità e nel mondo del lavoro.

- In Svizzera, il Gruppo Generali ha continuato a fornire ampio supporto all'attività dello **Schweizerischer Samariterbund**, un'associazione che svolge un'opera di pubblica utilità strettamente connessa con il *business* assicurativo, essendo impegnata in tutte le attività collegate con il primo soccorso (nel Paese la frequenza di un corso di formazione in materia è obbligatoria per il rilascio della patente di guida) e nella prevenzione degli incidenti.

- In Austria il Gruppo è attivo da numerosi anni nel sostegno agli **SOS-Kinderdörfer**: ciascuna direzione regionale "adotta" una casa di accoglienza per bambini fornendo aiuto in forma diretta. Nel settembre 2004 la società si è inoltre impegnata nella realizzazione di un concerto di beneficenza del Wiener Musikverein e dell'Orchestra filarmonica di Vienna a favore di un SOS-Kinderdorf della capitale austriaca di nuova apertura.

- Il Gruppo ha devoluto complessivamente un milione di euro a favore delle popolazioni del sud-est asiatico colpite dal maremoto nel mese di dicembre 2004, in parte raccolti tra tutti i dipendenti, che hanno potuto contribuire con un'offerta volontaria di 10 euro. I fondi sono stati destinati alla **Protezione Civile Italiana** per l'intervento nei Paesi sinistrati.

Il trasferimento a Saint-Denis

Nel corso del 2004 le sedi delle compagnie operative francesi sono state trasferite nel nuovo complesso di Saint-Denis, alla periferia di Parigi. L'insediamento è stato accompagnato da una serie di iniziative a favore dei dipendenti, ma finalizzate anche a costruire una positiva immagine sociale del Gruppo Generali e ad assicurare un'accoglienza favorevole da parte della comunità locale.

- Il mobilio e i *computer* ridondanti sono stati venduti ai dipendenti a prezzi scontati; il ricavato è stato destinato a cinque diversi **enti impegnati nel sociale** scelti dagli stessi dipendenti con un apposito sondaggio:

- l'associazione "*resto du coeur*", che fornisce pasti caldi ai poveri;
- un'associazione che sostiene le famiglie disagiate, fornendo cibo per neonati e bambini;
- un'associazione che ricerca trattamenti e cure per le miopatie;
- un'associazione di pompieri volontari con sede a Saint-Denis;
- l'associazione "*secours populaire*", per supportare iniziative locali nel dipartimento della Senna - Saint-Denis.

- Sono state aperte al pubblico le collezioni del Gruppo e numerosi studenti sono stati invitati a visitare la **mostra** realizzata a Saint-Denis - in primo luogo per i dipendenti del Gruppo - di riproduzioni in grandezza naturale degli affreschi di Giotto sulla vita di san Francesco della Chiesa superiore di Assisi.

- È stato sottoscritto un impegno pluriennale a sponsorizzare il Saint-Denis Music Festival, che si tiene ogni anno nel corso del mese di giugno; i dipendenti del Gruppo sono stati invitati ad assistere a taluni dei concerti organizzati nell'ambito del *festival*.

b. Ricerca scientifica

Anche in quest'area l'impegno del Gruppo è notevole e diffuso, soprattutto per quanto riguarda la ricerca in campo medico, anche per la stretta connessione con il *business* assicurativo; c'è una particolare attenzione per le iniziative di studi sulle malattie oncologiche, ma anche per ricerche su altre patologie, quali quelle cardiologiche, l'Alzheimer, la distrofia muscolare, ecc.

- Nel 2004 l'INA-Assitalia ha rinnovato il proprio impegno a favore della ricerca scientifica confermandosi *partner* di **Telethon**. Si è attivata nella raccolta di fondi, che anche quest'anno è stata effettuata secondo due modalità:

- contributo diretto della società pari a 5 euro per ogni polizza vita sottoscritta



fra il 15 novembre e il 31 dicembre 2004;

· distribuzione di 80.000 Telethon *card* del valore di 5 e 10 euro presso le Agenzie generali e i punti vendita INA-Assitalia.

Inoltre, la società ha deciso di finanziare gli studi su malattie genetiche delle cellule nervose di un ricercatore impegnato nel progetto Istituto Telethon Dulbecco.

- La Capogruppo ha avviato nel 2004 un impegno triennale con la **Fondazione Vollaro** di Lugano, finalizzata al finanziamento di borse di studio per la ricerca medica presso l'Istituto Oncologico Europeo (IEO) di Milano. Ha inoltre continuato a sostenere direttamente l'attività di quest'ultimo Istituto, di cui la Compagnia è socio fondatore. Come noto l'IEO, diretto dal prof. Veronesi, svolge ricerca clinica in campo oncologico e, attraverso il Dipartimento di Oncologia Sperimentale, anche ricerca finalizzata al miglioramento dei sistemi di previsione e cura dei tumori, con un'intensa produzione di pubblicazioni scientifiche di assoluto livello. Inoltre, in quanto promotore e azionista dell'IEO, Assicurazioni Generali è entrata a far parte, quale membro fondatore e con l'apporto di un significativo contributo iniziale, della **Fondazione CERBA - Centro Europeo di Ricerca Biomedica Avanzata**.

La Fondazione ha per obiettivo la realizzazione di un centro multidisciplinare per diverse patologie (a partire dalle tre principali patologie del nostro secolo: oncologia, cardiologia e neuroscienze) che integri ricerca sperimentale e clinica e possa permettere

- anche in Europa, così come avviene negli Stati Uniti e in Giappone - di coordinare le diverse iniziative evitando di disperdere risorse. Anche la BSI, in Svizzera, sostiene la ricerca e l'innovazione in campo oncologico attraverso la **Fondazione FARO (Foundation for Advancement of Radiation Oncology)**, di cui è socio fondatore.

- La Capogruppo, attraverso la Fondazione Generali, Ina-Assitalia e la Estrella hanno finanziato progetti per l'assistenza e la **ricerca nel campo dell'Alzheimer**.

In Spagna, in particolare, l'iniziativa, presieduta dalla regina Sofia, ha perseguito anche finalità di sensibilizzazione delle famiglie e soprattutto dei giovani attraverso la pubblicazione di un libro, la realizzazione di un CD e di un concerto con la partecipazione dei più famosi cantanti spagnoli.

- Banca Generali ha optato anche nel 2004 per il sostegno all'**AIMS - Associazione Italiana Sclerosi Multipla**, partecipando in qualità di *sponsor* al Convegno Internazionale dell'Associazione. In quest'occasione sono stati presentati due conti correnti, caratterizzati da modalità di gestione particolarmente adatte a persone che hanno difficoltà o impossibilità a muoversi da casa (ad esempio, accesso al proprio conto tramite canale telefonico o attraverso *Internet*), e da altre facilitazioni, quali illimitati prelievi *bancomat* gratuiti e azzeramento delle spese di gestione ed amministrazione dei *dossier* titoli. Oltre ad effettuare una propria donazione, Banca Generali ha lanciato una campagna fra tutti i dipendenti per una donazione volontaria personale all'AIMS.

C'è inoltre una costante attenzione, soprattutto in Italia e in Germania, alla ricerca anche in campo economico-finanziario e specialmente nelle aree di interesse assicurativo.

- In Germania il Gruppo è particolarmente attivo nel supporto alla scienza in generale, con particolare riguardo all'ambito assicurativo. Nel 2004 ha sostenuto finanziariamente l'**Associazione Tedesca per le Scienze Assicurative (DVfVW)** e l'Associazione per la promozione delle Scienze Assicurative, oltre a talune società scientifiche e alle università di Monaco e Passau.

- Generali Vita è associata al **Pension Forum** dell'università Bocconi di Milano, che si occupa di ricerca per lo sviluppo dei fondi pensione.

- In Svizzera nel 1998, in occasione del suo 125° anniversario BSI ha costituito "**BSI GAMMA Foundation**", (*Global Asset Management Methods and Applications*) una fondazione privata finalizzata alla promozione della ricerca teorica ed empirica nel campo dell'*asset management* e del funzionamento dei mercati dei capitali. Tale obiettivo viene perseguito attraverso l'organizzazione di un concorso annuale internazionale per una proposta di ricerca in tema di *asset management*, i cui risultati sono presentati nell'ambito di una conferenza e pubblicati, la promozione di seminari e corsi nonché la partecipazione e il supporto a iniziative similari realizzate da altre importanti organizzazioni.

c. Formazione/Educazione

In questo ambito si ritrovano numerose iniziative che sono testimonianza, da un lato, del ruolo che le società del Gruppo svolgono nei territori e nelle comunità in cui sono presenti e, dall'altro, di attenzione per i bisogni dei soggetti meno fortunati - come gli ammalati, i disabili e gli immigrati - in un'ottica di integrazione nella scuola e nella società. C'è inoltre una particolare attenzione alla formazione ed educazione in campo assicurativo e, più in generale, alla diffusione di cultura assicurativa.

- In Germania, AMB Generali ha concentrato tutte le risorse destinate alla comunità in una donazione alla **RWTH di Aachen** (la locale scuola universitaria in materie tecniche e scientifiche), finalizzata alla costruzione e all'equipaggiamento del nuovo centro di servizi per gli studenti, che ne farà un'università di eccellenza. Con ciò il Gruppo ha confermato l'impegno nei confronti della città e della locale università in particolare, alla cui fondazione (avvenuta nel 1870) e costruzione il Gruppo ha già dato un rilevante contributo. La donazione è stata effettuata attraverso la Fondazione benefica - fondata nel lontano 1825 e finanziata dal Gruppo - il cui scopo è quello di sostenere istituzioni pubbliche e scientifiche, nonché progetti relativi ad attività sociali e di creazione di posti di lavoro.

Tlalim

Tlalim è un'iniziativa della Migdal, compagnia israeliana del Gruppo, finalizzata a supportare i ragazzi ammalati che restano assenti dalla scuola per periodi superiori a tre settimane. Nel 2004 l'intervento della nostra società è consistito in:

- **aumento delle ore settimanali di supporto** previste dal Ministero dell'educazione, pari a 2-4 ore per i ragazzi ammalati che frequentano le prime 6 classi e a 4-6 ore per quelli che frequentano le classi dalla 7a alla 12a, che sono diventate rispettivamente di 6 e di 8 ore alla settimana grazie all'intervento della Migdal;
- **scuola virtuale**: Tlalim ha messo a disposizione circa 40 corsi di *e-learning* che si rivolgono agli studenti dalla scuola materna all'esame di maturità;
- **call center**: dal 2004 è stato attivato un *call center* composto da insegnanti che parlano la lingua ebraica e quella araba, per rispondere alle domande dei ragazzi;
- **progetto Eye-contact**: consente ai ragazzi di restare in contatto con gli insegnanti e i compagni attraverso collegamenti con la propria classe effettuati tramite televisione a circuito chiuso;

Riconoscimenti

- Tlalim ha vinto per tre anni la gara del Ministero dell'educazione.
- Nel 2004 ha ricevuto a Roma il primo premio in una competizione internazionale di *e-learning*, alla quale hanno partecipato 600 progetti di 70 Paesi.



- Nel campo formativo / educativo è molto attiva anche Assicurazioni Generali, che nel 2004 ha sviluppato diverse iniziative di rilievo:
 - con l'**Associazione Mus-e** di Roma ha supportato un progetto che - in un contesto in cui la multietnicità è un fenomeno sempre più diffuso e di ampia portata, con conseguenti problemi di positivo inserimento nella collettività - si propone di integrare nella scuola i bambini immigrati attraverso musica e sport;
 - con il finanziamento di borse di studio ha continuato l'impegno pluriennale a sostegno dell'attività del **Collegio del Mondo Unito di Duino** (Trieste), un'istituzione internazionale che offre ai ragazzi di tanti Paesi l'opportunità di conoscersi e interagire con la comunità che li ospita;
 - sempre con il finanziamento di borse di studio, ma anche con la testimonianza portata in aula da numerosi dipendenti della Compagnia, ha sostenuto l'attività di formazione postuniversitaria del **Consorzio MIB** (*Master International Business*);
 - con la pubblicazione di una nuova edizione del libro "**L'assicurazione sulla vita**" (le prime due erano uscite rispettivamente nel 1981 e nel 1987), ha provveduto ad aggiornare sostanzialmente un testo che rappresenta un importante riferimento per gli studiosi e gli operatori del settore e si propone, attraverso un linguaggio per quanto possibile semplice, di rendere accessibile ad un pubblico più vasto la materia. Nel volume sono raccolte in maniera organica tutte le conoscenze specialistiche di alto livello e l'esperienza professionale maturata nelle varie discipline dagli esperti della Compagnia.
- Il Gruppo cura inoltre l'edizione di "**Assicurazioni**", storica rivista italiana di diritto, economia e tecnica delle assicurazioni private, pubblicata con finalità di diffondere la cultura assicurativa.
- In Ungheria Generali-Providencia sostiene dalla sua costituzione, nel 2001, il **Centro nazionale di formazione assicurativa (BOI)**.

d. Sensibilizzazione sociale

In questo ambito c'è una notevole attenzione a tematiche vicine all'attività assicurativa, soprattutto in materia di circolazione stradale, e si riscontra un impegno particolarmente diffuso nei Paesi dell'Europa centro-orientale.

- Di assoluto rilievo la campagna di comunicazione "**Non uccidere**", realizzata nel 2004 da un grande fotografo per la compagnia italiana di assicurazione diretta Genertel: immagini scarse, essenziali, con ben evidente la scritta rossa "Non uccidere" e una serie di dati sull'entità del fenomeno dei morti sulle strade, presentate allo scopo di far riflettere sul concetto di rischio, sul ruolo della responsabilità individuale e sulla possibilità di diminuire il rischio con comportamenti positivi. Per l'elevato valore sociale, la campagna si è avvalsa della collaborazione della Polizia di Stato e dell'Osservatorio per l'educazione stradale e la sicurezza della Regione Emilia-Romagna.

- Numerose, come sopra accennato, le iniziative attuate e riproposte ormai da molti anni dalle società del Gruppo nei Paesi dell'Europa centro-orientale



in tema di sensibilizzazione sociale:

- **“Mela e limone”** è una campagna annuale di educazione di adulti e bambini alla sicurezza del traffico, organizzata in collaborazione con la polizia nazionale in uno o più mesi dell’anno in diverse città della Repubblica Ceca, dell’Ungheria e della Slovacchia. I bambini premiano con una mela i guidatori che tengono una condotta di guida sicura e puniscono con un limone quelli che infrangono le regole stradali.
- **“Szimba”** - dal nome del famoso leoncino dei cartoni animati che è anche il nome simbolico di un prodotto assicurativo per studenti venduto da Generali-Providencia - è un’iniziativa organizzata da sette anni in Ungheria che si rivolge ai bambini di asili e scuole elementari, coinvolgendoli in una competizione su temi come salute, sane abitudini di vita, sport, sicurezza del traffico. Ogni anno vi partecipano circa 400-500 scuole, di cui 100 vengono premiate.
- **Generali Car Hunting Cup** è una manifestazione volta a prevenire la criminalità nelle strade, che vede collaborare ogni anno, per due-tre giorni, volontari civili, polizia e Generali-Providencia nella ricerca di auto rubate nel Paese. Questa sponsorizzazione è coperta da fondi erogati dalla Fondazione Generali per la sicurezza.

Le società del Gruppo sono impegnate anche nella sensibilizzazione verso gravi problemi sociali, come la droga, e nella gestione e valorizzazione del territorio.

- Assicurazioni Generali ha proseguito la pluriennale collaborazione con la **Comunità di San Patrignano**, che da due anni si estrinseca nell’organizzazione di un convegno chiamato “Squisito”, una manifestazione originale e articolata finalizzata a sensibilizzare la società sul problema delle tossicodipendenze. Si tratta di una rassegna dell’enogastronomia italiana che include diverse iniziative ideate e realizzate dai ragazzi dei centri di formazione della Comunità e rappresenta la dimostrazione tangibile della possibilità di sconfiggere problemi gravi come la droga e l’emarginazione.

- La Volksfürsorge ha sottoscritto un impegno triennale che scadrà nel 2006 a sponsorizzare i bianchi **battelli a vapore del fiume Alster**, un’attrazione turistica di Amburgo che si intende preservare. Il contributo si sostanzia nei costi di realizzazione di materiale pubblicitario (*poster, brochure, ecc.*).

- Europ Assistance France ha sponsorizzato nel 2004 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.

- Permane, in Israele, l’impegno di Assicurazioni Generali nel **Fondo per onorare la memoria delle vittime dell’Olocausto**, che ha una dotazione di 12 milioni di dollari da utilizzare, nell’arco di dieci anni, principalmente a favore di organizzazioni ed enti pubblici impegnati a perpetuare la memoria dell’Olocausto, oltre che per interventi di assistenza nei confronti delle vittime dell’Olocausto e dei loro familiari.



e. Sostegno al volontariato

Taluni degli interventi attuati dalle società del Gruppo non si limitano alla destinazione di fondi, ma si estendono a un coinvolgimento attivo delle risorse aziendali. Ci sono talune iniziative che si avvalgono dell'opera prestata volontariamente da alcuni dipendenti mentre, in altri casi, le compagnie svolgono un'azione finalizzata a far partecipare altri soggetti (collaboratori, clienti, ecc.) alle attività avviate.

- Le società del gruppo Europ Assistance mettono a disposizione dei progetti prescelti i servizi della loro organizzazione e raccolgono anche tra i collaboratori, i clienti e i distributori i fondi da destinarvi; anche INA-Assitalia si è impegnata nella raccolta di fondi presso i clienti in occasione della manifestazione Telethon.

- Assicurazioni Generali da tempo collabora 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. L'intervento è piuttosto articolato e si pone vari obiettivi, tra i quali anche il trasferimento delle conoscenze e competenze acquisite allo scopo di ampliare le ricadute positive. Al di là della quota associativa, Assicurazioni Generali partecipa, tramite un proprio dipendente impegnato circa due giorni alla settimana, a uno specifico progetto di *screening* audiologico condotto in collaborazione con le istituzioni locali (USL e Province). Nel 2004 tale progetto, che mira a formare gli insegnanti attraverso logopedisti appositamente istruiti ai quali vengono forniti i supporti *hardware* e *software*, ha riguardato le scuole materne di talune province venete.

- L'iniziativa di sostegno agli *SOS-Kinderdörfer*, che in Austria vede ciascuna direzione regionale "adottare" una casa di accoglienza per bambini, è attuata –come detto– in forma diretta e si basa anche sul coinvolgimento personale di taluni dipendenti del Gruppo.

- Il progetto **Tlalim**, in Israele, si avvale anche della partecipazione volontaria di circa 25 dipendenti del Gruppo Migdal, che si recano personalmente a casa dei ragazzi ammalati non soltanto per aiutarli a recuperare le lacune scolastiche dovute all'assenza, ma anche per donare ad essi e alle loro famiglie calore, affetto e speranza. Nel 2004 il progetto ha ricevuto la decorazione del Presidente d'Israele per il volontariato. Sempre in Israele, si segnala che alla sponsorizzazione della squadra di pallacanestro **Hapoel Migdal** di Gerusalemme, in atto da quattro anni, è abbinata anche una vasta attività sociale per la promozione sportiva nel Paese. I giocatori e i dipendenti del Gruppo prendono attivamente parte alle iniziative sociali a favore dei bambini emarginati e ammalati delle classi socioeconomiche meno abbienti di Gerusalemme.



area culturale

L'attenzione agli aspetti culturali e il supporto a varie iniziative in campo artistico hanno da sempre contraddistinto l'operato del Gruppo nei confronti della comunità.

Molte e diversificate sono state le iniziative che nel 2004 hanno beneficiato del supporto del Gruppo Generali, alcune ormai consolidate nel tempo come il **premio letterario Campiello**, sponsorizzato dalla Capogruppo, e il premio che da otto anni AM Versicherung attribuisce per la comunicazione su argomenti attinenti all'assicurazione, che quest'anno è stato assegnato a cinque giornalisti che hanno trattato il tema della previdenza privata per la vecchiaia. Costituisce ormai una consuetudine anche il **concorso fotografico** incentrato sui diversi aspetti del mondo agricolo indetto dal FATA (Società del Gruppo *leader* in Italia nelle coperture dei rischi legati all'agricoltura). Per l'alto valore sociale delle sue finalità di valorizzazione e diffusione di conoscenza dell'agricoltura, questa seconda edizione ha goduto del patrocinio del Ministero delle politiche agricole e forestali.

La maggior parte degli interventi delle società del Gruppo nel campo dell'arte si concentrano nell'organizzazione di mostre e nell'area della musica e della danza.

a. Mostre

- In questo ambito va citato innanzitutto l'impegno del Gruppo austriaco, che nel 1988 ha costituito **Generali Foundation**, un'associazione *non profit* con lo scopo di promuovere l'arte contemporanea e costituire una collezione, orientata principalmente verso la fotografia, il film e il video, ospitata in una ex fabbrica di cappelli adeguatamente ristrutturata. I fondi stanziati sono destinati all'acquisizione di opere, con le quali vengono allestite ogni anno tre mostre di rilievo internazionale e che vanno ad alimentare la collezione permanente.
- Noto, in quest'area, anche l'impegno di Alleanza Assicurazioni, che è stata tra i principali *partner* della mostra **"387 d.C. Ambrogio e Agostino - Le sorgenti d'Europa"** tenutasi al Museo Diocesano di Milano tra dicembre 2003 e maggio 2004. Nell'esposizione sono stati presentati percorsi, reperti e manoscritti di Sant'Ambrogio e Sant'Agostino.
- Assicurazioni Generali ha dato il proprio sostegno all'effettuazione di numerose mostre d'arte di elevato livello, tra le quali vanno citate la mostra del **Tiepolo** alla Fondazione Cini di Venezia e la mostra **"Arte ed architettura"** tenutasi a Genova nel Palazzo Ducale.



b. Musica e danza

In quest'area c'è un forte e diffuso impegno del Gruppo a supportare manifestazioni di spicco e l'attività di importanti istituzioni. C'è una particolare attenzione anche per iniziative che riguardano giovani artisti.

- La *holding* svizzera è molto attiva in questo campo, dove sostiene la **Fondazione Orpheum**, che sostiene nella loro attività giovani solisti di musica classica.

Un importante contributo viene riconosciuto anche a **STEPS**, un *festival* di danza che comprende una serie di spettacoli che si tengono in differenti città della Svizzera nell'arco di un mese.

- Numerosi **teatri** si avvalgono del supporto del Gruppo. Le società maggiormente impegnate in quest'area sono:

- Assicurazioni Generali, che sostiene con un impegno pluriennale l'attività di taluni tra i principali teatri lirici italiani: il teatro "La Fenice" di Venezia, che nel 2004 ha ripreso le rappresentazioni dopo il lungo restauro seguito all'incendio del 1996, l'Accademia di Santa Cecilia di Roma, il teatro del Maggio Musicale di Firenze e il teatro Giuseppe Verdi di Trieste;

- Volksfürsorge, che ad Amburgo supporta il teatro dell'Opera di Stato, il teatro di prosa "Thalia" e il teatro satirico "Alma Hoppe".

- AM Versicherung svolge un ruolo importante di presenza sul territorio nel campo dello spettacolo: nel 2004 ha avviato una sponsorizzazione triennale dell'**Aachener Karnevals Verein**, l'associazione che organizza il carnevale di Aquisgrana, e ha finanziato anche l'**Aachen Kultursommer**, una manifestazione che si svolge ogni anno nei mesi di giugno-settembre, durante i quali vengono organizzate più di cento rappresentazioni teatrali, letterarie, musicali e di danza nel teatro, nei musei, nelle chiese e nelle piazze della città.

- Dal 2002 il Banco Vitalicio dà supporto al "**Palau de la Musica**", un'associazione finalizzata a promuovere e diffondere la musica, cercando anche di accrescere l'immagine e il prestigio di Barcellona come centro culturale e musicale.

- Molti i concerti che si avvalgono della sponsorizzazione di compagnie del Gruppo, tra i quali vanno citati in Austria i tre concerti annuali del **Wiener Musikverein** e in Ungheria e in Slovacchia il concerto dell'**orchestra giovanile "Gustav Mahler"**. Nella Repubblica Ceca Generali Pojistovna ha sponsorizzato nel 2004 l'attività del noto violinista **Pavel Šporci**.



ambiente

Altre iniziative che testimoniano attenzione verso l'ambiente sono state attuate da:

- Assicurazioni Generali, che da anni dà il proprio sostegno alle iniziative del **FAI** (Fondo Ambiente Italiano), una fondazione privata senza scopo di lucro attiva nella tutela, nella conservazione e nella valorizzazione del patrimonio artistico e ambientale italiano. Nel 2004 la Compagnia ha contribuito alla realizzazione di un concerto a scopo benefico, il cui ricavato è stato devoluto a favore del Fondo.
- Generali France, che ha sponsorizzato due giovani laureati che hanno intrapreso un giro intorno al mondo della durata di quasi un anno come **ambasciatori dello sviluppo sostenibile**. Con il supporto di Generali France essi hanno potuto effettuare delle interviste a importanti uomini d'affari che nell'ambito della loro attività si sono impegnati nello sviluppo sostenibile e pubblicarle in un libro intitolato "80 uomini pensano a cambiare il mondo".

Alleanza Assicurazioni per l'ambiente

Da anni Alleanza ha scelto di attivarsi in campo ambientale con iniziative di rilievo quali "**Il cammino dell'Alleanza**", un progetto per la valorizzazione e la salvaguardia del patrimonio naturale italiano iniziato nel 1998, in occasione del centenario della Compagnia. In collaborazione con la Federazione Italiana Escursionismo (FIE), che ha curato la progettazione cartografica e la messa a punto dei tracciati, Alleanza si è data l'obiettivo di ripristinare circa 800 chilometri di sentieri lungo la nostra penisola, adatti ad una pratica escursionistica sicura e non competitiva. In questi anni sono già stati recuperati 19 sentieri, dislocati in varie zone d'Italia, restituendoli all'uso della collettività e curandone la manutenzione. Sul sito *web* della società c'è un'area dedicata a questa iniziativa, in cui si possono trovare le descrizioni dei percorsi ed è possibile richiedere l'invio gratuito delle relative guide. Per l'alto valore sociale quest'iniziativa ha ricevuto vari riconoscimenti nazionali. Al Cammino dell'Alleanza sono seguite altre iniziative in ambito salute-natura, tutte caratterizzate da una fruibilità semplice e diretta.

Dal 2002 Alleanza è *sponsor* principale del "**Fitwalking Tour**", una serie di eventi-proposta volti ad attirare l'attenzione su uno sport davvero per tutti. Il *fitwalking* è "l'arte del camminare", attività fisica lanciata dai fratelli Damilano (Maurizio Damilano è stato campione olimpico nella marcia alle Olimpiadi di Mosca) per promuovere la pratica della camminata sportiva quale fattore di benessere psicofisico. Nella primavera del 2003 sono uscite le prime guide "**Guide Outdoor - Alleanza Deagostini**", una collana di itinerari e percorsi in aree di particolare interesse paesaggistico, immersi nella natura e nella storia con tutte le informazioni relative alla ricettività e alle attività salutari e sportive che si possono praticare in zona. A oggi sono state pubblicate sei guide regionali e tre guide monografiche, tutte corredate da una dettagliata carta dell'itinerario.



sport

Gli interventi in questo campo sono molto numerosi e rispondono a motivazioni diverse. Innanzitutto si può fare una distinzione tra le sponsorizzazioni di squadre professionistiche o di manifestazioni di grande richiamo e quelle invece di attività ed eventi sportivi riservati ai ragazzi. Nel primo caso vi è un prevalente interesse commerciale dello *sponsor* che si accompagna ad interessi collettivi di vario tipo, nel secondo caso, invece, sono preponderanti gli aspetti sociali.

a. Sport giovanile

In quest'area si riscontrano una moltitudine di interventi di modesta entità, 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, sci, pallamano, calcio, canoa, ecc..

Tra le maggiori iniziative meritano una segnalazione:

- il supporto dato da Assicurazioni Generali all'**Associazione "Sport Integrato"** costituita presso il liceo magistrale Carducci di Trieste, che promuove un progetto, divenuto ormai progetto pilota utilizzato anche in altre scuole italiane ed estere, che prevede il coinvolgimento di alunni diversamente abili assieme agli altri in attività sportive quali sci, vela, atletica e sport di squadra come la pallavolo, la pallacanestro e il calcio.

- Assicurazioni Generali contribuisce inoltre alla **preparazione di un atleta disabile**, studente di ingegneria elettronica della Società Anshaf di Trieste. L'atleta, campione del mondo di salto in lungo nel 2002, medaglia d'argento ai Campionati europei nel 2003 nel salto in lungo e nei 100 metri, ha vinto la medaglia d'argento anche alle Paraolimpiadi di Atene nel 2004.

- La partecipazione di Europ Assistance France all'organizzazione del **Raid Vittel**, una competizione-avventura sportiva con prove di orientamento, canoa, *kajak* e tiro con l'arco riservata alle donne tenutosi in Sri Lanka; è stata data copertura medica alla manifestazione e si è sponsorizzata una squadra composta da dipendenti della compagnia.

b. 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. Le sponsorizzazioni di *team* ed atleti di spicco hanno inoltre un effetto promozionale sui giovani, che si avvicinano alla pratica sportiva ad imitazione dei grandi campioni.

Nel 2004 i principali interventi attuati dalle società del Gruppo hanno riguardato:
- **manifestazioni professionistiche** di livello internazionale, quali ad esempio



tornei di tennis come Generali Open di Kitzbühel (sponsorizzato da Generali Austria e Generali Providencia-HU) e la Coppa Davis in Romania, competizioni equestri quali il CSIO (*holding* svizzera) e il CHIO (Aachen und Münchener), regate veliche come la Nations' Cup a Trieste (Assicurazioni Generali), "Generali Solo" (Generali France) e l'8a Easter regatta di Vodice (Generali Croazia), 6 giorni di ciclismo di Monaco (AMB Generali);

- **manifestazioni di grande richiamo** quali la regata "Barcolana" e la 3a Maratona d'Europa "Bavisela" di Trieste (Assicurazioni Generali);
- **federazioni**, nella cui sponsorizzazione è particolarmente attiva Generali France, che ha sostenuto la Federazione Internazionale Sport Equestri e le Federazioni Nazionali di pallavolo, *softball* e *cricket*; Assicurazioni Generali ha invece sponsorizzato la Federazione Internazionale del Bridge;
- **squadre cittadine** di calcio (AM Versicherung, AMB Generali e Generali Slovenia), di pallacanestro (Migdal e Genertel), di pallamano e pallavolo (Genertel) e **atleti** di spicco come lo *judoka* Aryeh Zeevi, che ha vinto una medaglia di bronzo alle Olimpiadi di Atene (Migdal);
- la **stazione sciistica** della Sierra Nevada CETURSA (Banco Vitalicio).

obiettivi 2005

- Mantenere stretti rapporti con importanti centri di ricerca e universitari, nella convinzione che sia di importanza fondamentale instaurare una fattiva collaborazione con quello accademico e quello della formazione assicurativa.
- Dare ulteriore sostegno alla cultura dei territori dove operano le società del Gruppo.
- In campo sportivo concentrare sempre più gli interventi verso lo sport giovanile e quello che coinvolge soggetti diversamente abili, allo scopo di contribuire concretamente a sostenere l'impegno di chi si adopera per offrire alle giovani generazioni opportunità di svago e di sano sviluppo.

Quale istituzione finanziaria attiva ai primi posti in un contesto internazionale e storicamente riconosciuta per affidabilità e solidità, il Gruppo Generali ha sviluppato in particolare una politica di comunicazione nei confronti dei *media* basata sulla trasparenza e sul massimo impegno nel garantire all'informazione accessibilità, chiarezza e accuratezza. Generali attribuisce un ruolo fondamentale al lavoro svolto dai *media*, come strumento di informazione e comunicazione verso i propri *stakeholder*, in particolare verso la clientela e verso i mercati e la comunità economico-finanziaria. La funzione di *media relations*, a cui è affidata la gestione delle relazioni con i mezzi di comunicazione, pone la massima attenzione al rispetto delle più recenti regolamentazioni in materia di diffusione delle informazioni, in particolare per le notizie *price sensitive*, sotto il profilo sia delle modalità e della tempistica che della completezza delle stesse.

Negli ultimi anni, inoltre, la circolarità e velocità di diffusione delle notizie a livello globale hanno reso sempre più necessario lo scambio e il coordinamento nella diffusione delle informazioni tra l'ufficio stampa e le diverse funzioni aziendali delle varie società del Gruppo. In tal senso si è costituito un processo di coordinamento nella diffusione delle informazioni, in modo da garantire aderenza agli orientamenti strategici e alle politiche di comunicazione di Gruppo assicurando un flusso informativo chiaro ed univoco. Questa attività viene svolta attraverso l'utilizzo integrato di vari strumenti (comunicati stampa, interviste, incontri/eventi con la stampa, relazioni *one to one* tra il *management* e i giornalisti) per consentire una comunicazione efficace e strutturata su più livelli. Nella medesima ottica, sul sito www.generali.com, totalmente rinnovato nel 2004, è stata dedicata una sezione per la comunicazione con la stampa denominata "*Media e comunicazione*", dove è possibile reperire in maniera rapida e completa i dati economico-finanziari e le principali informazioni relative al Gruppo e alla sua attività.

Con l'obiettivo di assicurare un completo flusso informativo anche dall'esterno verso l'interno della Compagnia, viene quotidianamente realizzata un'articolata rassegna stampa resa fruibile attraverso la rete *intranet* aziendale, mentre nell'arco della giornata sono predisposte rassegne periodiche delle Agenzie stampa nazionali e internazionali rivolte al *top management*.

Nel 2004, le principali testate nazionali e internazionali hanno dedicato al Gruppo Generali circa 1.500 articoli (per giungere a oltre 8.500 articoli dove Assicurazioni Generali o altre società del Gruppo sono trattate). A questo si aggiungono le notizie pubblicate quotidianamente dalle agenzie stampa nazionali e internazionali.

Oltre al contatto giornaliero a supporto degli operatori dell'informazione, nel 2004 sono stati diffusi oltre 250 comunicati stampa dal Gruppo Generali, di cui 41 direttamente dalla Capogruppo, e sono state realizzate circa 40 interviste con il *top management* di Generali e di alcune società del Gruppo. A ciò si aggiungono le dichiarazioni e i commenti di natura finanziaria o relativi al *business* assicurativo e gli approfondimenti richiesti dai 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 dell'Azienda. È infine promossa la partecipazione dei *media* agli eventi che i Vertici aziendali tengono con la comunità finanziaria in occasione della presentazione dei dati economico-finanziari.



comunicazione integrata

In un Gruppo internazionale come Generali, la comunicazione integrata ha un'importanza fondamentale, in quanto contribuisce al consolidamento e allo sviluppo delle competenze e della cultura aziendali, nonché al rafforzamento della notorietà e della reputazione dell'impresa presso gli interlocutori esterni.

Gli obiettivi principali della comunicazione sono:

- fornire informazioni istituzionali sulle società del Gruppo;
- diffondere l'immagine, la cultura ed i valori guida del Gruppo;
- informare su iniziative commerciali e promozionali del Gruppo;
- motivare i dipendenti e rafforzare il loro senso di appartenenza al Gruppo;
- promuovere e tutelare un buon clima organizzativo;
- favorire e facilitare gli scambi di informazioni tra i vari settori ed uffici del Gruppo;
- migliorare la cooperazione tra dipendenti.

Destinatari della comunicazione integrata sono i clienti, gli azionisti e gli investitori istituzionali, i dipendenti, gli agenti e gli altri intermediari, la collettività. Per raggiungerli si utilizza una molteplicità di strumenti, combinandoli opportunamente. In questo ambito si possono distinguere: le riviste aziendali (pubblicazioni periodiche rivolte a tutte o a specifiche categorie di destinatari), i siti *Internet* e altri strumenti.



Riviste aziendali

Pressoché tutte le principali società del Gruppo pubblicano - con una frequenza temporale variabile tra uno e tre mesi - una rivista in lingua locale che fornisce informazioni istituzionali, indicazioni su iniziative commerciali e promozionali, accanto ad argomenti vari. In genere i periodici hanno una tiratura di diverse migliaia di copie e spesso vengono distribuiti, oltre che ai dipendenti, a un pubblico più ampio: agli agenti, ai *broker*, a enti, talora anche agli azionisti. In genere tali riviste sono pubblicate anche sul sito *Internet* aziendale.

Tra queste pubblicazioni meritano un cenno particolare:

- “Il Bollettino” della Capogruppo, da sempre molto apprezzato, che si pubblica dal 1893 e che esce con cadenza mensile; da citare, in particolare, il numero natalizio - chiamato “Almanacco” ed edito in lingua italiana ed inglese - che contiene articoli di maggiore spessore ed approfondimenti su varie tematiche;
- “Vita dell’Alleanza”, di Alleanza Assicurazioni, che ha ormai 40 anni di vita; tra le sue particolarità vi sono le due distinte edizioni, una per i clienti e una per i dipendenti, e un inserto dedicato ai giovani.

In Francia c’è una produzione molto ricca di riviste periodiche che le varie società del Gruppo pubblicano per categorie specifiche di *stakeholder*, clienti e rete di vendita innanzi a tutti, talune con contenuti tecnici (contabili, legali, fiscali, organizzativi e di vendita). Tra queste va citata in particolare “Fréquence Groupe”, pubblicata in lingua francese sei volte l’anno da Generali France e rivolta a impiegati, reti di vendita e agenti generali, per la diffusione di notizie - su strategia, mercati, politiche del personale, iniziative specifiche, ecc.- riguardanti il Gruppo in Francia e nel resto del mondo.

Hanno lo specifico obiettivo di mantenere informata e formata la rete di vendita su nuovi prodotti e iniziative commerciali, normativa, nuovi approcci al cliente, *best practice*, ecc. riviste quali “GenerAzione”, distribuita all’organizzazione di vendita di Assicurazioni Generali e Generali Vita in Italia, e “Synergies” e “Le chant du coq”, pubblicate rispettivamente da Generali Assurances e GPA in Francia.

Un posto a sé, tra le riviste, occupa Group News, una *newsletter* a diffusione bimestrale di informazione sul Gruppo Generali curata dalla Capogruppo. Il periodico è scritto in lingua inglese ed è distribuito in circa 5.500 copie, di cui il 60% presso le compagnie del Gruppo all’estero e il 40% in Italia.

Investor’s Info è una scheda informativa a diffusione semestrale rivolta agli azionisti di Assicurazioni Generali. Pubblicata in italiano e inglese, essa è distribuita in circa 70.000 copie, il 90% delle quali in occasione dell’assemblea degli azionisti. La scheda è pubblicata anche sul sito in occasione della presentazione della relazione semestrale, a settembre. Le informazioni contenute sono di carattere tecnico: risultati e dati finanziari consolidati.

Siti Internet

In tutti i Paesi considerati nel presente Bilancio di Sostenibilità esiste un sito istituzionale in cui viene presentato il Gruppo, la sua storia e viene fornita una dettagliata descrizione delle principali controllate.

In genere sono previste apposite sezioni rivolte agli investitori istituzionali e alla stampa, nelle quali vengono prontamente pubblicati i comunicati stampa, le relazioni di bilancio ed altri documenti utili, come ad esempio il Codice Etico, le pubblicazioni periodiche aziendali, le *brochure* istituzionali. Sul sito ci sono inoltre i *link* delle singole società, che riportano a siti più orientati ai clienti, dove vengono presentati i prodotti offerti, le iniziative commerciali, l'organizzazione di vendita.

Generali.com è il sito istituzionale del Gruppo. Nell'aprile 2004 è stato completamente rinnovato e aggiornato tanto nella grafica quanto nei contenuti.

Il nuovo sito si propone di essere più informativo e di facile consultazione. Nell'ideazione della nuova configurazione si sono tenute presenti le linee guida del W3C (*World Wide Web Consortium*) in materia di facilitazioni sull'accessibilità dei siti ai disabili attraverso l'utilizzo di colori ed elementi *flash*.

Esiste un sistema di *subscription* attraverso il quale un utente può richiedere via *e-mail* l'avviso della pubblicazione di un comunicato stampa, dell'"Investor's info" e delle relazioni di bilancio.

Sono state preparate e saranno prossimamente in distribuzione le linee guida grafiche alle quali le società del Gruppo dovranno attenersi al fine di garantire un adeguato livello di informazione per tutti i siti del Gruppo.



Anche Alleanza, Fata e, in Spagna, il Banco Vitalicio hanno realizzato i propri siti tenendo conto delle esigenze dei disabili, verificandone la rispondenza e ottenendo il relativo riconoscimento da organismi nazionali e internazionali, quali l'Unione Italiana Ciechi e la "Watchfire Webact".

Altre attività di "comunicazione integrata"

La Capogruppo ha prodotto e distribuito al Gruppo il **video istituzionale**, realizzato nel 2004 in italiano e inglese, che presenta le principali caratteristiche del Gruppo stesso. Esso è stato diffuso in formato DVD alle maggiori compagnie del Gruppo insieme a un video relativo alle sponsorizzazioni più significative e alla campagna pubblicitaria d'immagine nazionale.

obiettivi 2005

- Utilizzare maggiormente gli strumenti informatici per la comunicazione con i dipendenti, anche nell'ottica di una riduzione degli invii di pubblicazioni cartacee, quali ad esempio il Bollettino.
- Migliorare ulteriormente la comunicazione interna a livello di singole società e di Gruppo.





stakeholder engagement

Il Gruppo Generali è conscio dell'importanza fondamentale che in un modello imprenditoriale che integra la CSR viene ad assumere il confronto con i vari *stakeholder*, sia per la valutazione dell'operato e dei risultati raggiunti, sia per ottenere indicazioni su come proseguire e quali obiettivi porsi per continuare a migliorare nel tempo. In questa logica si inseriscono alcune iniziative di ascolto volte a cogliere le opinioni e le aspettative di alcuni tra i principali portatori di interesse.



indagine di clima in Italia

Nel maggio 2005 è stata realizzata, per la prima volta nella storia del Gruppo in Italia, un'indagine finalizzata ad avere una visione del clima aziendale e dell'allineamento del personale di Generali verso gli obiettivi strategici del *business*.

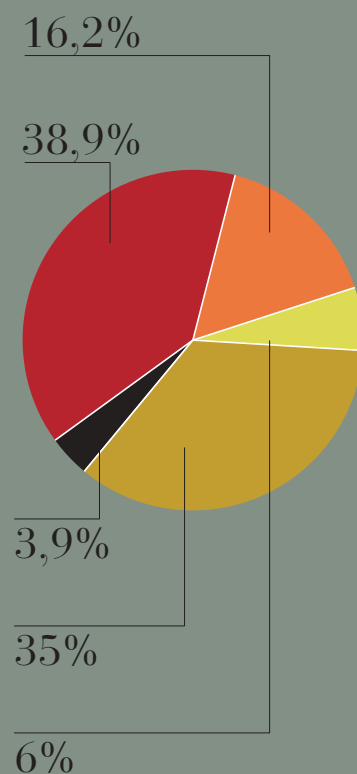
A questa prima edizione del progetto, condotta via *Intranet* da una società di consulenza esterna per garantire la riservatezza delle risposte, sono stati invitati a partecipare tutti i dipendenti di ogni livello aziendale di Assicurazioni Generali S.p.A., Generali Vita, Gruppo Generali Servizi, Genertel e La Venezia Assicurazioni, per un totale di oltre 2.933 persone. La partecipazione era volontaria e ha risposto al questionario il 54% della popolazione coinvolta, dato questo positivo se si considera la "novità" dell'esperienza.

I risultati hanno evidenziato che l'età è un fattore chiave di differenziazione in termini di livello di partecipazione; quasi il 74% dei partecipanti ha infatti un'età compresa tra i 25 e i 45 anni, con un'incidenza superiore a quella degli aventi diritto, in quanto la partecipazione è stata notevolmente più elevata nella fascia di età fino ai 45 anni. La distribuzione per sesso delle risposte riflette invece sostanzialmente quella delle persone invitate a partecipare.

L'analisi si è focalizzata sui temi più vicini all'evoluzione del modello professionale di Generali: allineamento alla strategia, innovazione, comunicazione, *leadership*, lavoro di squadra e politiche delle risorse umane.

Il fattore giudicato più positivamente è risultato l'impegno delle persone, seguito dai processi decisionali e di orientamento strategico e dalla percezione di essere in una fase di cambiamento. È altresì emerso che la comunicazione di strategie e obiettivi ha un impatto diretto sull'impegno e sul coinvolgimento delle persone: si intende perciò lavorare al fine di aumentare ulteriormente l'allineamento e la partecipazione di ciascuno alla realizzazione del piano strategico per poter trarre il maggior beneficio possibile dall'impegno di tutti. Si è ricavata anche una conferma di quanto sia necessario lavorare su un collegamento più diretto, ai diversi livelli dell'organizzazione, tra le responsabilità ed i contributi individuali e il sistema di remunerazione.

Sulla base dei risultati ottenuti, diffusi attraverso una *newsletter* realizzata *ad hoc* e indirizzata a tutti i dipendenti delle Compagnie coinvolte nel progetto, sono stati individuati obiettivi di miglioramento.



All'estero le società del Gruppo effettuano regolarmente **indagini sulla soddisfazione del personale** sul posto di lavoro, sulle possibilità di sviluppo, sull'efficienza del sistema di comunicazione interna, soprattutto tra il vertice aziendale e i dipendenti. Le singole compagnie organizzano inoltre incontri annuali estesi a tutti i collaboratori, per la presentazione dei principali risultati raggiunti e degli obiettivi futuri, per comunicare la strategia di Gruppo e anche per motivare maggiormente i dipendenti in vista dei *target* da raggiungere.

- Il dialogo è particolarmente sviluppato in Francia, dove si estende anche a temi specifici quali l'importanza attribuita dagli impiegati alle varie **iniziative di sponsorizzazione**. In queste indagini sono coinvolti anche gli agenti generali, in quanto ai principali eventi sponsorizzati sono spesso associate azioni di fidelizzazione della clientela. A tale proposito va segnalata l'iniziativa francese di organizzare nella sede del Gruppo alcuni seminari aventi per oggetto proprio i programmi di sponsorizzazione prescelti, rivolti ai collaboratori, ma anche alle persone esterne in qualche modo coinvolte nei singoli interventi. Particolare attenzione viene prestata alla **comunicazione interna**: nel corso del 2004 è stata effettuata una serie di interviste per analizzare punti di forza e aree di possibile miglioramento dei vari metodi di diffusione delle informazioni (bollettini, siti *Intranet*, *Internet*, incontri). Quest'indagine si è aggiunta a quella svolta regolarmente (ogni due mesi), all'uscita di ogni nuovo numero del bollettino "Frequency Groupe".

- In Europ Assistance France si utilizza la pausa pranzo per *focus group* settimanali tra personale e direzione volti ad ottimizzare la comunicazione e la trasmissione dell'informazione.

Sempre in Francia si segnala l'attivazione di un meccanismo interno di consultazione che ha coinvolto un campione rappresentativo di circa cento impiegati delle società del Gruppo con l'obiettivo di identificare, attraverso una serie di tavole rotonde, i valori comuni aziendali. Un'analogia iniziativa, che però è stata estesa a tutti i dipendenti, è stata attuata in Italia da Europ Assistance.

- In Germania l'introduzione di forme di ascolto dei dipendenti nelle società del Gruppo è stata generalmente avviata nel 2004, come elemento del processo di definizione del modello aziendale. Nei primi mesi dell'anno sono state effettuate indagini di clima tra il personale, seguite da numerosi *workshop* finalizzati a sviluppare il modello, che è stato poi presentato a tutti i collaboratori.

Tra le decisioni assunte con l'adozione del nuovo modello aziendale vi sono, in talune società, **incontri di gruppi di dirigenti e impiegati con il Management Board** con periodicità variabile da uno a tre mesi.

In Spagna dal 2005 si è stabilito di effettuare regolarmente, una volta all'anno, indagini di clima tra i dipendenti.

In tutti i Paesi esaminati vengono svolte varie **attività sistematiche di raccordo** con gli agenti e i produttori, per condividere i *budget* e i resoconti annuali legati alla produzione, affrontare e risolvere le problematiche operative più frequenti, presentare i nuovi prodotti e le iniziative commerciali e di *marketing* più rilevanti.

- In Francia agenti e forza di vendita sono coinvolti, come detto, anche nelle indagini sulla comunicazione e sulle iniziative di sponsorizzazione.

- In Italia, in particolare, nel corso del 2004 il Piano di Comunicazione per il settore *marketing* del Gruppo ha completamente rivisto, nella forma e nei contenuti, la comunicazione interna, intraprendendo diverse iniziative volte a creare momenti di coesione basati sul dialogo e la vicinanza tra le Compagnie e le reti di vendita. Nel mese di settembre la Direzione Commerciale della Capogruppo ha organizzato un **Road Show**, che ha permesso di incontrare in diverse località del Paese tutta la rete degli agenti e dell'organizzazione produttiva dipendente. In quest'occasione e nei mesi immediatamente precedenti sono stati effettuati **focus group e interviste singole** ad agenti e ispettori di produzione; i principali argomenti trattati sono stati i prodotti, il supporto prestato dalla Compagnia, la relazione tra la Compagnia e la rete.



clienti

All'estero il Gruppo svolge regolarmente da tempo, in Francia già dal 1997, studi sulla *customer satisfaction* per verificare il livello di soddisfazione dei clienti riguardo ai servizi forniti dalle diverse unità operative.

- Tali indagini sono particolarmente frequenti ed estese nelle società del Gruppo Europ Assistance, per la grande rilevanza che la qualità del servizio assume nell'attività di assistenza: EA France effettua tramite una società esterna ben 6.000 interviste l'anno a clienti che nel mese precedente il sondaggio hanno richiesto un intervento di assistenza, mentre EA España ha iniziato nel 1991 a effettuare analisi settimanali sulla soddisfazione dei clienti per il servizio prestato.
- In Francia sono state inoltre lanciate due indagini a livello nazionale per monitorare l'evoluzione di importanti tematiche connesse con il settore assicurativo, quali i piani previdenziali e quelli aziendali in particolare. In collaborazione con una società esterna e con un'associazione *partner* del Gruppo nel campo delle polizze previdenziali individuali vengono effettuate con periodicità semestrale interviste a un campione rappresentativo di 1.000 persone per conoscere i timori dei Francesi rispetto allo Stato Sociale e le loro aspettative in relazione ai piani di risparmio pensionistico individuali e aziendali.
- In Germania, al di là di sondaggi anche frequenti sul grado di soddisfazione dei clienti, va segnalata l'iniziativa "**Arena dei clienti**" della COSMOS, in cui alcuni clienti vengono invitati ad illustrare direttamente al *management* e agli impiegati le loro esperienze e impressioni. L'iniziativa ha avuto luogo due volte nel corso del 2004 e sarà riproposta nei prossimi anni con cadenza annuale.
- Numerose le iniziative attuate in Spagna:
 - **Indagine sui clienti danneggiati:** attraverso l'ICEA (un centro di ricerca per le compagnie di assicurazione) ed altri prestigiosi istituti di ricerca esterni vengono realizzate interviste telefoniche ad assicurati auto e famiglie per conoscere nei dettagli (vengono misurati 15 parametri) la loro percezione del servizio ricevuto nella gestione del sinistro, ma anche la loro fedeltà alla compagnia, le loro aspettative, ecc..
 - **Comitato per la qualità:** ogni trimestre la Direzione *Marketing* e il *management* del Centro di gestione dei sinistri si incontrano per valutare i risultati delle indagini di qualità e per individuare misure atte a migliorare il servizio;
 - **Call Centre Reports:** viene effettuata una misurazione giornaliera del livello di risposta e del servizio prestato dal *call centre* in termini di rapidità e disponibilità nel seguire i clienti, gli agenti, gli uffici amministrativi.

In **Italia** l'introduzione di indagini sulla *customer satisfaction* è un fenomeno relativamente nuovo, che ha ricevuto impulso dall'entrata in vigore della normativa ISVAP che istituisce l'obbligo di un registro per i reclami.

- Recentemente varie compagnie hanno costituito al loro interno, spesso nell'ambito del Servizio *Marketing* o dell'Area Amministrazione e Portafoglio, la funzione di *Customer Service* quale struttura operativa avente il compito di monitorare il livello dei servizi erogati ai clienti. Tali indagini, condotte direttamente tramite questionari *ad hoc* e sondaggi telefonici o affidate a società esterne, hanno per oggetto soprattutto la gestione dei reclami, ma si estendono anche a tutte le altre richieste della clientela in un'ottica di *customer satisfaction*. I risultati ottenuti sono stati analizzati per definire e implementare provvedimenti atti a migliorare la qualità del servizio.
- Genertel invia 2-3 volte all'anno un questionario per valutare il grado di soddisfazione dei propri clienti nei confronti del prodotto venduto e del servizio prestato in termini di cortesia e professionalità del personale.
- Nei primi mesi del 2005 la Direzione Commerciale della Capogruppo ha organizzato dei *focus group* qualitativi sulla percezione della comunicazione (anche della concorrenza), sul vissuto del marchio e il rapporto con gli agenti, che hanno coinvolto clienti anche di altre compagnie assicurative ed hanno consentito inoltre di trarre alcuni spunti sulla *customer satisfaction* della propria clientela.

investitori

Oltre alla già descritta attività di incontri istituzionali con la comunità finanziaria e ai *meeting* tra il Vertice aziendale e gli investitori, per meglio comprendere le aspettative della comunità degli investitori nei confronti delle Generali vengono effettuati, con cadenze non regolari, studi di percezione delle politiche e dell'operato del Gruppo. Nel 2004 è stata affidata a una società esterna specializzata la conduzione di uno **studio di percezione** fra dieci investitori istituzionali.

Le domande oggetto dell'indagine, elaborate in collaborazione con il servizio Investor Relations del Gruppo, hanno riguardato il *management* aziendale e i *target*, i programmi di ristrutturazione, le operazioni di acquisizione, l'andamento del titolo ed il posizionamento del Gruppo tra i principali *competitor*. Questi, in sintesi, i risultati:

- tutti gli investitori hanno riconosciuto il buon lavoro svolto dal *management* nel 2004. La *Corporate Governance* è risultata in miglioramento;
- per quanto riguarda le operazioni di ristrutturazione, gli investitori hanno identificato alcune aree che ancora necessitano di riorganizzazioni;
- la maggioranza ha inoltre considerato positivamente eventuali future acquisizioni nei nuovi mercati, in special modo in quelli dell'Europa centro-orientale, dove il Gruppo Generali occupa già una posizione di rilievo.

il Forum di Amburgo - un forum Volksfürsorge

Nel 2000 il Gruppo Volksfürsorge ha avviato l'iniziativa denominata "Il Forum di Amburgo – Un *forum* Volksfürsorge", un *forum* in cui vengono dibattuti temi di rilievo per l'intera Germania e per la città di Amburgo in particolare. In uno scenario di importanti cambiamenti e sfide per l'economia, lo Stato e la Compagnia, Volksfürsorge ha voluto questo *forum* per promuovere un dialogo e un cambiamento nella mentalità e nelle azioni di tutti i soggetti interessati.

Ad oggi sono stati organizzati sei *forum*, in cui sono stati discussi temi che spaziano dalla trasformazione della metropoli amburghese in chiave di cambiamento/rinnovamento/futuro alla nuova legge sulle costruzioni edilizie, dai servizi prestati dalla città (Amburgo) alle imprese alla situazione della città alla luce della candidatura ad ospitare i giochi olimpici del 2012, dalla responsabilità d'impresa (e in particolare la raccolta di fondi in un momento economicamente critico) ad Amburgo capitale dei *media*, argomento dell'ultimo *forum* tenutosi nel maggio del 2004. Ai dibattiti, tutti ad alto livello e di grande attualità, sono stati invitati a partecipare esperti e personaggi di spicco quali professori universitari, *manager* di importanti società private, politici, pubblici amministratori, ecc..

- **Personale:** il prossimo anno ci si propone di estendere l'indagine di clima a tutto il Gruppo in Italia con la finalità di verificare, anche attraverso questo strumento e in particolare attraverso *focus group*, l'utilità degli investimenti su alcuni progetti chiave in corso di implementazione nell'ambito delle risorse umane, quali il progetto competenze, il rilancio della scuola di Gruppo, il portale HR e lo sviluppo della comunicazione interna.
- **Agenti:** in Italia verranno ripetute e rafforzate le iniziative attuate nel 2004, aumentando il numero di *focus group* e di interviste alla rete e creando nel *Road Show* e in altri momenti occasioni di contatto e di dialogo; verranno utilizzati anche strumenti multimediali per sondaggi *on line*. Sempre per il 2005 è prevista una ricerca sul campo, che coinvolgerà un congruo numero di agenzie e di venditori, per indagare il processo di relazione tra Compagnia e rete e i rapporti tra gli agenti ed il personale da essi gestito.
- **Clienti:** nell'arco del 2005 verrà ampliata la ricerca sulla percezione della comunicazione, sul marchio e sul rapporto con gli agenti, avviata in Italia con l'organizzazione dei *focus group*.
- **Investitori:** nell'ambito dello studio di percezione verrà inserita qualche domanda relativa a questioni attinenti a tematiche CSR.



appendice

Consiglio d'Amministrazione e Comitati (1)					n° altri incarichi		Comitato Controllo interno		Comitato Remunerazioni		Eventuale Comitato Esecutivo	
Carica	Componenti	esecutivi	non esecutivi	indipend.	***	*	**	***	**	***	**	***
Presidente	Antoine Bernheim	X			100%	13					X	100%
Vicepresidente	Gabriele Galateri di Genola		X		100%	6			X	100%	X	100%
Amministratore Delegato	Sergio Balbinot	X			100%	7					X	100%
Amministratore Delegato	Giovanni Perissinotto	X			100%	16					X	100%
Amministratore	Tito Bastianello		X	X	40%	2						
Amministratore	Luigi Arturo Bianchi		X	X	100%	2	X	100%				
Amministratore	Ana Patricia Botin		X	X	75%	2			X	100%		
Amministratore	Gerardo Brogгинi		X	X	80%	5	X	100%			X	100%
Amministratore	Claudio Consolo		X	X	75%	1						
Amministratore	Laurent Dassault		X	X	100%	1						
Amministratore	Diego Della Valle		X	X	50%	6			X	100%		
Amministratore	Enzo Grilli		X	X	100%	2						
Amministratore	Piergaetano Marchetti		X	X	60%	1					X	100%
Amministratore	Klaus-Peter Müller		X	X	60%	2						
Amministratore	Alberto Nicola Nagel		X		100%	1					X	100%
Amministratore	Alessandro Ovi		X	X	100%	2	X	100%				
Amministratore	Alessandro Pedersoli		X	X	100%	4	X	100%				
Amministratore	Reinfried Pohl		X		40%	4						
Amministratore	Vittorio Ripa di Meana		X	X	100%	2						
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento		CdA: 5		Comitato Controllo Interno: 5			Comitato Remunerazioni: 1			Comitato Esecutivo: 3		

* In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentari, anche esteri in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nella Relazione sulla corporate Governance gli incarichi sono indicati per esteso.

** In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del membro del CdA al Comitato

*** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori rispettivamente alle riunioni del CdA e dei Comitati

(1) Il 24 aprile è stato nominato il nuovo Consiglio di amministrazione della Società, in carica per gli esercizi 2004-2006. Pertanto la presente tabella dà conto degli amministratori in carica in quella data. Nell'indicare la percentuale delle loro presenze alle adunanze degli organi sociali, si sono considerate solamente le partecipazioni successive alla loro nomina, per i consiglieri di una elezione, anche quelle anteriori - a partire dal 1° gennaio 2004 - per i rimanenti.

Collegio sindacale Carica	Componenti	Numero altri incarichi**	Percentuale di partecipazione delle riunioni del collegio
Presidente	Gianfranco Barbato	–	100%
Sindaco effettivo	Paolo D'Agnolo	2	100%
Sindaco effettivo*	Gaetano Terrin	–	86%
Sindaco supplente*	Maurizio Comoli	–	–
Numero riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento	7 di cui: 1 in Assemblea 3 in Consiglio di Amministrazione 3 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		

* L'asterisco indica se il sindaco è stato designato attraverso liste presentate dalla minoranza

** In questa colonna il numero di incarichi di amministrazione 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.

previszioni del Codice di Autodisciplina	Sì	No	Sistemi delle motivazioni dell'eventuale scostamento dalle raccomandazioni del Codice
Sistema delle deleghe e operazioni con parti correlate			
Il CdA ha attribuito deleghe definendone:			
a) limiti	X		
b) modalità d'esercizio	X		
c) e periodicità dell'informativa?	X		
Il CdA si è riservato l'esame e l'approvazione delle operazioni aventi un particolare rilievo economico, patrimoniale e finanziario (incluse le operazioni con parti correlate)?	X		
Il CdA ha definito linee-guida e criteri per l'identificazione delle operazioni "significative"?	X		
Le linee-guida e i criteri di cui sopra sono descritti nella relazione?	X		
Il CdA ha definito apposite procedure per l'esame e approvazione delle operazioni con parti correlate?	X		
Le procedure per l'approvazione delle operazioni con parti correlate sono descritte nella relazione?	X		
Procedure della più recente nomina di amministratori e sindaci			
Il deposito delle candidature alla carica di amministratore è avvenuto con almeno 10 giorni di anticipo?			Il CdA non ha sino ad ora adottato alcuna determinazione in merito
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate da esauriente informativa?			Come sopra
Le candidature alla carica di amministratore erano accompagnate dall'indicazione dell'idoneità a qualificarsi come indipendenti?			Come sopra
IL deposito delle candidature alla carica di sindaco è avvenuto con almeno dieci giorni di anticipo?	X		
Le candidature alla carica di sindaco erano accompagnate da esauriente informativa?	X		
Assemblee			
La società ha approvato un Regolamento di Assemblea?	X		
Il Regolamento è allegato alla relazione (o è indicato dove esso è ottenibile/ scaricabile)?	X		
Controllo interno			
La società ha nominato i preposti al controllo interno?	X		
I preposti sono gerarchicamente non dipendenti da responsabili di aree operative?	X		
Unità organizzativa preposta del controllo interno (ex. art. 9.3 del Codice) Investor relations			Responsabile del servizio di Revisione Interna di Gruppo
Investor Relations			
La società ha nominato un responsabile Investor relations?	X		
Unità organizzativa e riferimenti del responsabile Investor relations			Investor relations - Dott.ssa Silvia Barettoni - piazza Duca degli Abruzzi, 2 - 34132 Trieste Tel. +39 040 671876 - Fax +39 040 671260 mail silvia_barettoni@generali.com



glossario

AccountAbility1000 (AA1000)

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 (B.S.)

Area di consolidamento

Insieme delle aziende aggregate mediante la tecnica del «consolidamento integrale» e incluse nel bilancio consolidato

Area di rendicontazione analitica

Vedi area del Bilancio di Sostenibilità

Aspetto ambientale

Elemento di un'attività, prodotto o servizio di un'organizzazione che può interagire con l'ambiente

Asset intangibili

Si considerano *asset* intangibili tutte le risorse dell'impresa che non hanno consistenza materiale ma che sono importanti fattori di vantaggio competitivo, come ad esempio il *know-how* accumulato negli anni

Asset management

Attività di gestione degli investimenti finanziari di terzi (e non).

Auditing

Indica la funzione di certificazione dei bilanci societari e, per estensione, le funzioni di controllo esplesate all'interno di una azienda

Balanced Scorecard (BSC)

Metodologia per il controllo strategico di una struttura multidimensionale sviluppata da Robert Kaplan e David Norton a partire dagli anni '90. Lo strumento traduce missione e strategia in un insieme di misure della performance, che costituiscono un sistema strategico di misurazione e gestione fondato su quattro *focus*: finanziario, clienti, processi interni e apprendimento e crescita.

Bancassicurazione

Attività di vendita di prodotti assicurativi (prevalentemente Vita) attraverso sportelli bancari

Benchmark

Parametro oggettivo di riferimento utilizzato per valutare le prestazioni di un'azienda in relazione a quelle di aziende comparabili.

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

Blue-chip

Sono i titoli guida del listino azionario, dove si concentra il maggior numero di scambi. L'insieme di questi titoli, trenta in tutto, va a formare gli indici Mib30 e Comit30

Cittadinanza d'impresa

Impegno da parte delle aziende a promuovere nelle strategie e nelle azioni l'integrazione tra esigenze di mercato e nuove responsabilità sociali

Codice Etico

Il codice etico è un documento elaborato su basi volontarie che esprime gli impegni che l'azienda assume verso gli interlocutori interni ed esterni. 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 ad 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 raccolti nell'esercizio. Il *combined ratio* è pari alla somma dell'*expense ratio* e del *loss ratio*

Consob

Commissione nazionale per le società e la borsa

Contratti di outsourcing

Contratto mediante il quale un'azienda delega ad un'organizzazione esterna un'attività

Core business

Attività caratteristica di un'organizzazione

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.)

Corporate Social Responsibility (CSR)

«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»

Country Manager

Manager responsabile di un Paese/territorio

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 Euro Stoxx 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

EMAS (Eco Management and Audit Scheme)

Schema di gestione e *audit* 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

Emissione atmosferica

Qualsiasi sostanza solida, liquida o gassosa introdotta nell'atmosfera che possa produrre inquinamento atmosferico

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

Expense ratio

Incidenza percentuale delle spese di acquisizione e di amministrazione rispetto al valore dei premi raccolti nell'esercizio

Fondi pensione

Sono il principale strumento di previdenza integrativa. La funzione è quella di erogare prestazioni previdenziali principalmente sotto forma di rendite vitalizie durante la quiescenza

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

GRI (Global Reporting Initiative)

Istituzione creata nel 1997 dall'UNEP 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

Holding

Società finanziaria o di partecipazioni, che possiede la maggioranza del pacchetto azionario di altre società o che fa parte di un'altra società e ne controlla il consiglio di amministrazione

ILO

Agenzia specializzata dell'ONU fondata nel 1919. Si occupa della promozione della giustizia sociale e del riconoscimento universale dei diritti umani nel lavoro. È costituita da una struttura tripartita che comprende: Governi, Imprese e Lavoratori

Impatto ambientale

Qualsiasi modifica all'ambiente, positiva o negativa, derivante in tutto o in parte dalle attività, dai prodotti e dai servizi di un'azienda

Impatto ambientale indiretto

Modifica all'ambiente derivante dalle attività di organizzazioni terze che si realizzano in quanto legate a quelle dell'organizzazione principale

Indicatori di performance

Indicatori specifici scelti in funzione delle esigenze informative aziendali ed utilizzati per monitorare l'impresa. Possono essere di tipo finanziario, produttivo, commerciale, ambientale, sociale, o riguardare più di una dimensione

Indice Dow-Jones Stoxx 50

Indice ponderato in base alla capitalizzazione delle 50 blue-chip quotate nei paesi che fanno parte dell'Unione monetaria europea

Indice MIB 30

Indice ponderato comprendente i 30 maggiori titoli per capitalizzazione sui mercati gestiti da Borsa Italiana

Indice S&P/Mib

Indice che misura la performance di 40 azioni quotate sui mercati gestiti da Borsa italiana e mira a replicare la rappresentazione settoriale dell'intero mercato. Sono candidabili al paniere tutti i titoli azionari quotati in Borsa e sul Nuovo Mercato. La capitalizzazione di borsa delle società componenti l'indice S&P/MIB viene calcolata ricorrendo al criterio del flottante

International Organization for Standardization (ISO)

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)

Intranet

Rete *Internet* ad accesso riservato al personale dell'Impresa

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

ISO 90001

La norma certifica il sistema di qualità raggiunto dalla gestione organizzativa, attestando la conformità dell'intero processo produttivo, dalla fase di progettazione e sviluppo, a quella di approvvigionamento e produzione, collaudo e installazione, fino alla fase di assistenza

ISVAP

Istitute per la vigilanza sulle assicurazioni private e di interesse collettivo

Lavoro diretto (premi del)

Premi derivanti da contratti di assicurazione

Lavoro indiretto (premi del)

Premi derivanti da contratti di riassicurazione

Loss ratio

Incidenza percentuale del costo dei sinistri pagati e riservati di competenza dell'esercizio rispetto al valore dei premi di competenza dell'esercizio.

Management by Objective (MbO)

Approccio gestionale che prevede la definizione di obiettivi specifici e misurabili per ogni attività funzionale così da dirigere gli sforzi operativi al loro conseguimento, anche mediante incentivi di natura monetaria

Metodo Hay

Sviluppato da Hay Management Group permette di procedere a un'analisi e a una valutazione dettagliata di tutte le posizioni dirigenziali, per giungere alla definizione di un sistema di retribuzioni in base ad alcuni fattori prestabiliti, quali la competenza tecnica, la capacità gestionale e gli ambiti di responsabilità richiesti per la loro copertura

Mibtel

Indice ponderato in base alla capitalizzazione di tutti i titoli trattati sul mercato telematico della Borsa di Milano

Missione

Esprime le ragioni d'essere di un'azienda e gli obiettivi di fondo da essa perseguiti

Monitoraggio ambientale

Controllo svolto attraverso la rilevazione e misurazione nel tempo di determinati parametri che caratterizzano l'ambiente

Multibrand

Approccio commerciale basato sull'utilizzo di una pluralità di marchi

Multicanalità

Offerta di prodotti e servizi tramite canali sia tradizionali sia telematici. La definizione tiene conto sia della tipologia di canali distributivi attraverso i quali viene erogata tale attività sia della modalità di accesso a tali canali da parte della clientela.

Multilocal

Approccio commerciale che punta ad agire come operatore locale in tutti i mercati in cui il Gruppo è presente

Notizie price sensitive

Informazioni suscettibili di influire sul prezzo di un titolo azionario

Organico

Insieme dei lavoratori che collaborano con la società a prescindere dalla forma contrattuale e dalla natura *full time o part time* della collaborazione

Politica ambientale

Dichiarazione di un'organizzazione in merito alle intenzioni e ai principi in relazione alla sua globale prestazione ambientale

Polizza

Contratto di assicurazione

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 costituzione di rendite destinate ad integrare le pensioni corrisposte, durante la quiescenza, dal sistema previdenziale pubblico.

Private banking

Servizio di gestione personalizzata dei risparmi riservata ai clienti più agiati dalle banche o altri intermediari finanziari.

Rapporto sinistri a premi

Vedi *Loss ratio*

Rendita

Somma di denaro versata periodicamente dall'assicuratore al beneficiario di un'assicurazione vita

Retail

Segmento di clientela che comprende principalmente i privati, i professionisti, gli esercenti e gli artigiani

Rifiuti pericolosi / non pericolosi

Ai sensi del D. Lgs 22/97 si definisce rifiuto qualsiasi sostanza od oggetto di cui il detentore si disfi, abbia deciso o sia obbligato a disfarsi. I rifiuti pericolosi possiedono per definizione almeno una delle 14 caratteristiche di pericolo definite in relazione ai rischi per l'uomo e per l'ambiente secondo quanto previsto dalle norme comunitarie

Risorse intangibili

Beni immateriali suscettibili di valutazione economica, con autonomo valore patrimoniale, in grado di generare benefici economici (brevetti, marchi, reputazione, struttura organizzativa)

Risparmio gestito

Risorse finanziarie affidate dai risparmiatori individuali e da enti ad operatori professionali; comprende i fondi comuni di investimento, le gestioni patrimoniali e le forme di risparmio previdenziale ed assicurativo

Road show

Serie di incontri con investitori istituzionali che hanno luogo in piazze finanziarie internazionali

SA8000 (Social Accountability 8000)

Standard internazionale di certificazione in tema di rispetto dei diritti dei lavoratori, che attesta l'operato delle aziende e permette di migliorare le condizioni e l'ambiente di lavoro, di ridurre il rischio di incidenti e di migliorare la reputazione dell'azienda.

Sinistro

Evento dannoso assicurato nel contratto

Sistema di gestione

Parte del sistema di gestione aziendale complessivo comprendente la struttura organizzativa, le responsabilità, le prassi, le procedure, i processi e le risorse per definire e attuare la politica nel campo dell'ambiente e della salute e sicurezza dei lavoratori

Socially Responsible Investment (SRI)

Attività di gestione degli investimenti svolta secondo criteri ambientali e sociali

Stakeholder

Individuali e gruppi che possono influenzare il successo dell'azienda, o che hanno un interesse in gioco nelle decisioni dell'azienda stessa: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, istituzioni pubbliche, concorrenti, comunità locali, gruppi di pressione, mezzi di comunicazione di massa, ecc.

Stakeholder Engagement

Forme di interazione con gli *stakeholder* aziendali al fine di migliorare i rapporti, raccogliere consenso, raccogliere suggerimenti, accrescere la coesione attorno all'impresa, anticipare e gestire i conflitti. Può essere effettuato con varie modalità. Ad esempio tramite: indagini con questionari (da compilare su carta o via telefono), interviste *one to one* (in presenza o a distanza), incontri con singoli gruppi di *stakeholder*, momenti di dialogo con più gruppi di *stakeholder* insieme (*forum, focus group, workshop, ecc.*), partecipazione a eventi pubblici in cui si dialoga con gli *stakeholder*, dialogo *on-line*, attivazione di un numero verde.

Stock options

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).

Tassi di premio

Tasso, generalmente da conteggiarsi sulla somma assicurata, per determinare il premio richiesto dall'assicuratore a fronte della garanzia prestata

Tasso di sindacalizzazione

Percentuale dei lavoratori appartenenti all'organico dell'azienda iscritti al sindacato

Triple Bottom Line

Approccio integrato che, nell'ottica dello sviluppo sostenibile, considera congiuntamente gli aspetti economicofinanziari, sociali e ambientali.

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.

Valore aggiunto

La differenza tra il valore dei beni e servizi prodotti dall'azienda e il valore dei beni e servizi che essa acquisisce dall'esterno; rappresenta la ricchezza creata dall'attività aziendale a vantaggio della comunità circostante.

Value-based management (VBM)

Approccio manageriale fondato sulla possibilità di rendere dinamicamente misurabile il valore aziendale in termini di alternative economiche e in una prospettiva di valutazione del valore di mercato.

Velocità di liquidazione

Percentuale dei danni avvenuti in un esercizio e liquidati nell'esercizio stesso.

Vertenze

Cause pendenti presso l'autorità giudiziaria

Vision

Identifica in via sintetica l'identità perseguita dall'azienda nel medio-lungo periodo, in considerazione dello scenario competitivo e sociale previsto.



tabella di identificazione
del gri

1. visione e strategia

- 1.1 Dichiarazione della visione e della strategia dell'organizzazione relativamente al proprio contributo per uno sviluppo sostenibile.
- 1.2 Dichiarazione del Presidente sugli elementi chiave del bilancio.

Sì 19 G

Sì 7 G

2. profilo

profilo organizzativo

- 2.1 Nome dell'organizzazione.
- 2.2 Principali prodotti e/o servizi.
- 2.3 Strutture operative.
- 2.4 Descrizione delle divisioni principali, aziende operative, ecc.
- 2.5 Paesi in cui sono localizzate le attività.
- 2.6 Natura della proprietà.
- 2.7 Natura dei mercati serviti.
- 2.8 Dimensione dell'organizzazione.
- 2.9 Lista degli *stakeholder*: caratteristiche principali di ognuno e relazione con l'organizzazione.

Sì 12 AC

Sì 100 AC

Sì 19 G

Sì 19 G

Sì 38 G

Sì 12 AC

Sì 36 AC

Sì 19 AC

Sì 52 AC

ampiezza del report

- 2.10 Contatti e indirizzi utili per ottenere informazioni sul *report*.
- 2.11 Periodo di *reporting*.
- 2.12 Data di pubblicazione del *report* più recente.
- 2.13 Area di consolidamento.
- 2.14 Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura, nella proprietà o nei prodotti/servizi, avvenuti dalla redazione del bilancio precedente.
- 2.15 Basi per il *reporting* su *joint-venture*, affiliate, ecc.
- 2.16 Spiegazione della natura, degli effetti e delle ragioni di ogni rettifica di informazioni fornite nel *report* precedente.

Sì 176 AC

Sì 12 AC

Sì 12 AC

Sì 12 AC

prossima edizione

Sì 12 G

prossima edizione

profilo del report

- 2.17 Decisione di non applicare i principi o i protocolli GRI nella preparazione del *report*.
- 2.18 Criteri e definizioni utilizzate in ogni contabilità relativa a costi e benefici ambientali e sociali.
- 2.19 Cambiamenti significativi rispetto all'anno precedente nei metodi di misurazione applicati alle informazioni chiave economiche, ambientali e sociali.
- 2.20 Politiche e pratiche interne per migliorare l'accuratezza, la completezza e l'affidabilità del bilancio.
- 2.21 Politiche e pratiche correnti relative alla previsione di revisione esterna per l'intero *report*.
- 2.22 Altre fonti informative su aspetti economici, sociali e ambientali delle attività dell'organizzazione.

Sì 12 AC

Sì 167 G

prossima edizione

Sì 12 AC

prossima edizione

Sì 150 G

3. struttura di governo e sistemi di gestione

struttura e governo

- 3.1 Struttura di governo dell'organizzazione.
- 3.2 Percentuale dei componenti il C.d.A. indipendenti e dirigenti non esecutivi.
- 3.3 Processo per determinare le competenze necessarie ai membri del C.d.A. per guidare la direzione strategica dell'organizzazione.
- 3.4 Processi a livello di C.d.A. per identificare e gestire i rischi e le opportunità economiche, ambientali e sociali.
- 3.5 Legame tra compensi dei dirigenti e raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione.
- 3.6 Struttura organizzativa e persone chiave per il controllo, l'implementazione e l'*audit* delle politiche economiche, ambientali e sociali.
- 3.7 Impegni relativi alla Missione e ai valori enunciati e stato avanzamento.
- 3.8 Meccanismi a disposizione degli azionisti per fornire raccomandazioni o direttive al C.d.A.

Sì 28 G

Sì appendice G

prossima edizione

prossima edizione

Sì 63 AC

Sì 32 G

Sì 20 G

No

coinvolgimento degli stakeholder

- 3.9 Principi per identificare e selezionare i principali *stakeholder*.
- 3.10 Approcci utilizzati nella consultazione degli *stakeholder*.
- 3.11 Tipi di informazioni emerse dalle consultazioni con gli *stakeholder*.
- 3.12 Utilizzo delle informazioni risultanti dal coinvolgimento degli *stakeholder*.

Sì 52 AC

Sì 154 G

Sì in parte 154 G

Sì in parte 154 G

politiche direzionali e sistemi di gestione

- 3.13 Spiegazione del se e del come il principio o approccio di precauzione è trattato dalla Società.
- 3.14 Codici di condotta volontari sviluppati esternamente relativi alle *performance* ambientali, economiche e sociali, *set* di principi o altre iniziative che l'organizzazione appoggia o applica.
- 3.15 Principali associazioni industriali e di *business* a cui si partecipa l'organizzazione.
- 3.16 Politiche e/o sistemi di gestione della catena di fornitura.
- 3.17 Approccio dell'organizzazione alla gestione degli impatti economici, ambientali e sociali indiretti risultanti dalle proprie attività.
- 3.18 Principali decisioni prese durante il periodo di *reporting* relativamente alle localizzazioni o alle modifiche della localizzazione delle attività.
- 3.19 Obiettivi, programmi e procedure relative alle *performance* economiche, ambientali e sociali.
- 3.20 Stato della certificazione relativa a sistemi di gestione ambientale, economica e sociale.

Sì in parte 12 G

prossima edizione

Sì 118 AC

Sì 115 G

Sì 115 G

Sì 28 G

Sì 40 G

Sì 121 G

indicatori di performance economica**indicatori di flusso monetario****clienti**

EC1 Core	Fatturato netto.	Si	41	G
EC2 Core	Suddivisione geografica dei mercati.	Si	38	G
EC3 Core	Costo di tutti i beni, materie prime e servizi acquistati.	Si	41	G
EC4 Core	Percentuale di contratti pagati nei termini concordati, ad esclusione dei risarcimenti concordati.	No		
EC5 Additional	Dettaglio dei fornitori per organizzazione e Paese.	Si in parte	109	AC
EC5 Core	Remunerazioni e benefici totali.	Si in parte	48	AC
EC6 Core	Remunerazioni ai fornitori di capitale.	Si	89	G
EC7 Core	Incremento/decremento utili non distribuiti alla fine del periodo	Si	89	G
settore pubblico				
EC8 Core	Totale delle tasse ed imposte pagate, suddivise per Paese.	No		AC
EC9 Core	Sussidi ricevuti per Paese o regione.	No		
EC10 Core	Donazioni alla comunità, alla società civile e ad altri gruppi.	Si	131	AC

indicatori di performance ambientale

Gli indicatori relativi alla *performance* ambientale, già individuati e il cui monitoraggio inizierà nel 2005, verranno sviluppati nella prossima edizione. Per maggiori dettagli si veda il capitolo dedicato all'ambiente (pag. 113).

indicatori di performance sociale**impiego**

LA1 Core	Suddivisione della forza lavoro: Per regione/Paese. Per livello. Per tipo di impiego (<i>full time, part time</i>). Per tipo di contratto (determinato, indeterminato, interinali).	Si Si prossima edizione prossima edizione	54 55	G e AC AC
LA2 Core	Creazione netta di posti di lavoro e <i>turnover</i> medio del personale segmentato per regione/Paese.	Si	56	AC
LA12 Additional	<i>Benefit</i> erogati ai dipendenti oltre a quelli stabiliti per legge.	Si	65	AC
relazioni industriali				
LA3 Core	Percentuale dei dipendenti iscritti ad organizzazioni sindacali o autorizzate a partecipare alle trattative.	Si in parte	62	AC
LA4 Core	Politiche e procedure di informazione, consultazione e negoziazione con i lavoratori relative a cambiamenti nelle attività dell'organizzazione.	Si	71	AC
salute e sicurezza				
LA5 Core	Pratiche di registrazione e notifica degli incidenti sul lavoro.	Non rilev.		AC
LA6 Core	Descrizione di comitati formali di sicurezza e salute comprendenti rappresentanti del <i>management</i> e dei lavoratori e proporzione della forza lavoro coperta da tali comitati.	Si in parte	113	AC
LA7 Core	Indici <i>standard</i> relativi a infortuni, giornate di lavoro perse, tassi di assenteismo e numero di incidenti sul lavoro (compresi compiti affidati in appalto).	Si in parte	62	AC
LA8 Core	Descrizione delle politiche o dei programmi relative a HIV/AIDS.	Non rilev.		AC
LA15 Additional	Descrizione di accordi formali con sindacati ed altri rappresentanti dei lavoratori a tutela della sicurezza e salute sul luogo di lavoro.	Si	71	AC
formazione e addestramento				
LA9 Core	Ore medie annue di formazione per categoria di lavoratori.	Si	68	AC
LA16 Additional	Descrizione di programmi per sostenere la formazione continua dei lavoratori.	Si	69	AC
LA17 Additional	Politiche e programmi specifici per la gestione delle competenze e l'apprendimento continuo.	Si	69	AC
diversità e pari opportunità				
LA10 Core(H)	Descrizione delle politiche e dei programmi di pari opportunità, come pure dei sistemi di monitoraggio per assicurarne l'applicazione e risultati del monitoraggio.	Si	60	AC
LA11 Core	Composizione dei dirigenti e degli organismi di governo d'impresa, incluso il rapporto uomini-donne ed altri indicatori di diversità culturalmente appropriati.	Si	60	AC

diritti umani**strategia e gestione**

HR1 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche, linee guida, struttura e procedure per il rispetto dei diritti umani rilevanti per le attività dell'impresa.	Sì	30	G
HR2 <i>Core</i>	Prove della considerazione degli impatti sui diritti umani come parte delle decisioni di investimento e di fornitura.	Sì in parte	124	G
HR3 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche e procedure per valutare le <i>performance</i> sui diritti umani nella catena di fornitura.	Sì in parte	111	G

non – discriminazione

HR4 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche globali e procedure/programmi per prevenire ogni forma di discriminazione nelle attività dell'impresa.	Sì in parte	30	AC
-----------------	--	-------------	----	----

libertà di associazione

HR5 <i>Core</i>	Descrizione dell'applicazione della libertà di associazione indipendentemente dalla legislazione locale.	Sì	71	AC
-----------------	--	----	----	----

lavoro minorile

HR6 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche che escludono il lavoro minorile, come definito dalla Convenzione 138 dell'OIL, e di quanto tale politica sia visibilmente applicata.	Non rilev.		AC
-----------------	---	------------	--	----

lavoro forzato od obbligatorio

HR7 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche per prevenzione il lavoro forzato e estensione di quanto tale politica sia visibilmente applicata.	Non rilev.		AC
-----------------	--	------------	--	----

pratiche disciplinari

HR9 <i>Additional</i>	Descrizione delle pratiche di denuncia incluse, ma non limitate, alle questioni dei diritti umani.	Sì	30	G
-----------------------	--	----	----	---

diritti delle popolazioni indigene

HR12 <i>Additional</i>	Descrizione delle politiche, linee guida e procedure per rispondere ai bisogni delle popolazioni indigene.	Sì	128	
------------------------	--	----	-----	--

HR14 <i>Additional</i>	Percentuali di reddito operativo dell'area di attività ridistribuiti alla comunità locale.	Sì	130	
------------------------	--	----	-----	--

società**collettività**

SO1 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche per gestire gli impatti sulle comunità nelle aree interessate dalle attività dell'organizzazione, come pure procedure/programmi per rispondere a tale questione.	Sì	128	
-----------------	--	----	-----	--

corruzione

SO2 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per l'organizzazione ed i lavoratori riguardo la corruzione.	Sì in parte	30	
-----------------	--	-------------	----	--

contributi politici

SO3 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per gestire pressioni politiche e contributi.	Sì in parte	30	
-----------------	---	-------------	----	--

concorrenza e prezzi

SO6 <i>Additional</i>	Sentenze relative a cause di violazione delle normative <i>antitrust</i> e di monopolio.	Sì	104	AC
-----------------------	--	----	-----	----

responsabilità di prodotto**salute e sicurezza dei consumatori**

PR1 <i>Core</i> (L)	Descrizione delle politiche per assicurare la salute e la sicurezza dei consumatori nell'uso di prodotti e servizi.	Non rilev.		
---------------------	---	------------	--	--

prodotti e servizi

PR2 <i>Core</i> (L)	Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza relative all'informazione sui prodotti e all'etichettatura.	Sì	30	AC
---------------------	---	----	----	----

rispetto della *privacy*

PR3 <i>Core</i>	Descrizione delle politiche, procedure, sistemi di gestione e meccanismi di rispondenza per la tutela della <i>privacy</i> dei consumatori.	Sì	30	AC
-----------------	---	----	----	----

PR11 <i>Additional</i>	Numero di reclami comprovati relativi a violazione della <i>privacy</i> dei consumatori.	No		AC
------------------------	--	----	--	----

sistema di gestione

CSR 1	Descrizione della politica in tema di CSR.	Sì	19	G
CSR 2	Descrizione della struttura e delle responsabilità in tema di CSR.	prossima edizione		
CSR 3	Numero e ore di <i>audit</i> interni ed esterni.	Sì in parte	32	G

temi sensibili

CSR 4	Descrizione delle procedure per trattare i temi sensibili per gli <i>stakeholder</i> .	Sì	33	G
CSR 5	Numero di infrazioni al codice etico.	prossima edizione		

temi sensibili

INT 1	Descrizione delle politiche in tema di CSR e risorse umane.	Sì	63	AC
INT 2	<i>Turnover</i> dell'organico e creazione di lavoro.	Sì	56	AC
INT 3	Indagini di clima.	Sì	155	AC
INT 4	Remunerazione dei <i>manager</i> .	prossima edizione		
INT 5	Sistema di incentivazione di lungo periodo.	Sì	63	AC
INT 6	Percentuale di donne sull'organico e salario medio per livello.	Sì in parte	60	AC
INT 7	Suddivisione dell'organico per sesso, per disabili e provenienza etnica.	Sì	60	AC

performance sociali

SOC 1	Donazioni, investimenti nella comunità e sponsorizzazioni commerciali.	Sì	130	AC
SOC 2	Rendicontazione della distribuzione del valore aggiunto.	Sì	148	AC

fornitori

SUP 1	Descrizione delle politiche e delle procedure per monitorare le <i>performance</i> sociali dei fornitori.	Sì	111	G
SUP 2	Indagini di soddisfazione dei fornitori.			

politiche

INS 1	Criteri sociali applicati nella definizione delle politiche.	Sì	30	G
INS 2	Suddivisione della base di clienti tra privati e <i>business</i> .	Sì	93	AC
INS 3	Numero di reclami ricevuti dai clienti e commento dei temi.	prossima edizione		
INS 4	Descrizione dei prodotti e servizi innovativi e con criteri etici e sociali.	Sì	100	AC

(*)

AC = Area del Bilancio di Sostenibilità

G = Gruppo

Coordinamento generale
Ragioneria Centrale

Coordinamento grafico
Comunicazione di Gruppo

Progetto grafico
Tassinari/Vetta srl
Susanna Klugmann

Stampa Grafiche Zoppelli

finito di stampare
settembre 2005

Un sentito ringraziamento al
Prof. Mario Molteni

Un ringraziamento particolare
a FATA S.p.A. Assicurazioni
per la gentile concessione
delle immagini del concorso
“Obiettivo Agricoltura”
e agli autori delle fotografie
pubblicate nel presente volume:
Giulio Cesare Bardelletti,
Alessandro Bellon, Marco
Bernardini, Andrea Budai,
Augusto De Bernardi, Stefano
Coacci, Franco Ciminari, Carlo
Delli, Antonio Di Pardo, Paolo
Fontani, Walter Gaberthuel,
Paolo Giusti, Cesarino Leoni,
Anna Maria Mantovani,
Fernando Mattaboni, Claudio
Marcozzi, Gianluca Moret,
Giancarlo Moro, Enrico Patacca,
Silvia Sales, Diego Speri.

Il presente documento è disponibile all'indirizzo
www.generali.com
Per maggiori informazioni è possibile rivolgersi a
Assicurazioni Generali S.p.A.
Ragioneria Centrale
Bilancio sociale e informative
via Niccolò Machiavelli, 4
34123 Trieste Italia
Tel. +39 040 671165
Fax +39 040 671065
Mail sustainabilityreport@generali.com