

# *il bollettino*

- 2 **La responsabilità sociale d'impresa**
- 8 Un nido per “i cuccioli del Leone”
- 15 Employer branding
- 22 iPolizza: la App del Gruppo Generali





# sommario

In apertura di numero parliamo con il prof. Mario Molteni della **responsabilità sociale d'impresa** [p.2] e dell'esperienza di Generali in questo ambito, quindi presentiamo il servizio di **asili aziendali** [p.8] avviato presso le sedi di Trieste e Mogliano Veneto.

L'articolo successivo spiega il concetto di **employer branding** [p.15]: la capacità di un'azienda di promuovere il suo valore come datore di lavoro apprezzato. Nello spazio dell'approfondimento, il premio Nobel **Michael Spence** [p.18] ci espone i nuovi scenari dell'economia mondiale.

Segue un ampio spazio dedicato ai nuovi prodotti del Gruppo Generali: l'applicazione destinata agli utenti Apple **iPolizza** [p.22], la gamma coordinata di offerte riservate ai possessori di una moto **Ducati** [p.24] e ancora **"docticare"** [p.27], il portale di informazioni su benessere e salute, lanciato da Europ Assistance in Italia e ora in procinto di espandersi alle altre filiali europee.

I successivi articoli illustrano alcuni esempi di eccellenza del Gruppo nel mondo: in Portogallo, Generali è anche quest'anno leader nazionale del settore assicurazioni relativamente alla **Customer Satisfaction** [p.30]; in Argentina, al successo de **La Caja** [p.34] contribuisce in modo notevole il business della vendita diretta nel ramo auto. Infine l'**Internal Audit** [p.36], un servizio che concorre alla creazione di valore per l'azienda.

Nella consueta rubrica **"basso impatto"** [p.38] presentiamo la centrale a biomasse dell'azienda agricola di Ca' Corniani, dove si produce energia pulita dai prodotti della terra; restiamo a Ca' Corniani anche con l'articolo successivo in cui raccontiamo di **"Salvagranaio"** [p.40], il percorso didattico per le scuole.

In chiusura, la mostra incentrata su **Munch** [p.43], ospitata a Villa Manin con il sostegno di Generali, e infine, nella rubrica dedicata alle persone che hanno fatto la storia delle compagnie del Gruppo, raccontiamo **Claudio López Bru** [p.46], primo presidente del Banco Vitalicio de España.

*Buona lettura*

*Le dichiarazioni e i contributi riportati negli articoli sono sotto la completa responsabilità dei soggetti che li esprimono.*

## primopiano

La **responsabilità** sociale d'impresa 2

Inaugurati due **asili** aziendali 8

## l'approfondimento

Incontro con Michael **Spence** nobel per l'economia 18

## dalgruppo

Sappiamo **attrarre** le persone di valore 25

Customer **Satisfaction** per il Portogallo 30

La Caja: leader in **Argentina** nel ramo auto 34

**Internal Audit** 36

## prodottiemercato

Una nuova "App": iPolizza 22

Generali pensa ai **ducatisti** 24

Il **benessere** online 27

## culturaesocietà

**Salvagranaio** 40

**Munch** e lo spirito del Nord 43

## rubrica

Basso impatto: l'**energia** dal mais 38

Uomini e storia: **Claudio López Bru** 46





*Le foto relative all'India (p. 3 e 5) sono state scattate nei pressi della missione di Ongur in occasione della visita nella regione del Tamil Nadu al momento dell'avvio del progetto Generali Millennium*

# Il circolo virtuoso della responsabilità sociale

intervista al prof. Mario Molteni, docente alla Cattolica di Milano e consulente del Gruppo Generali

**Per entrare un po' nella tematica di questa intervista, professor Molteni, ci aiuti lei per quanto riguarda la terminologia in uso: responsabilità sociale... forse meglio responsabilità d'impresa?**

Il termine responsabilità sociale è quello più usato, quello attraverso il quale questo filone ha preso corpo. Quindi usiamo pure quello, ma ricordando che esso evoca la più generale responsabilità d'impresa che è al contempo sociale, ambientale ed economica. Ma non perdiamoci in inutili disquisizioni terminologiche: quel che si vuole intendere è la responsabilità dell'impresa nei confronti della società.

**Ma come viene percepita dai non addetti ai lavori? Perché questo concetto, in realtà, in un'azienda come la nostra, esiste da sempre.**

Sì, è vero. Per esempio, questa bellissima sede del Circolo delle Generali che ci ospita qui a Trieste: la frequentano i dipendenti,

possono venirci i figli, ora stiamo assistendo a una lezione di pianoforte, s'intrattengono i pensionati. Tutto ciò esprime l'essere di una comunità. Ma questo è uno degli obiettivi fondamentali delle politiche di responsabilità sociale!

**Che era un tratto caratteristico dell'imprenditoria illuminata dell'Ottocento...**

Certo, ma nel tempo si è affermata una concezione d'impresa basata sulla contrapposizione degli interessi, sul conflitto, sulla massimizzazione del valore, e si è venuto a rompere proprio questo senso di comunità. Ecco che oggi si cercano nuove vie per recuperare questa dimensione, che pure è connaturata alla vita dell'impresa. Per riprendere invece il tema dei non addetti ai lavori, il principale pericolo è identificare la responsabilità sociale con il fare un po' di filantropia e di beneficenza. Non è assolutamente così!

### Ma il termine responsabilità sociale quando è stato coniato?

Il termine si diffonde nel contesto anglosassone negli anni Cinquanta. Nella sua scia sono poi emersi altri concetti e strumenti. Negli anni Settanta s'inizia a parlare di bilancio sociale, cioè l'impresa inizia a rendere conto con sistematicità del suo impegno verso la società. Negli anni Ottanta per la prima volta si parla di stakeholder, i "detentori di interessi", che vengono affiancati, e talora contrapposti, agli shareholder, i possessori delle azioni, ai cui diritti era fino ad allora assegnata priorità assoluta. Più recentemente questi temi hanno subito un'accelerazione in risposta a grandi mutamenti strutturali. Basti pensare alla globalizzazione, che ha portato molte imprese occidentali ad agire in contesti in cui i diritti umani non sono tutelati. Oppure alle problematiche afferenti all'ambiente: il cambiamento climatico, la minaccia dell'esaurimento dei combustibili fossili, la necessità di promuovere le energie rinnovabili, la carenza dell'acqua... e si potrebbe continuare. Nel nostro paese la sensibilità verso questi temi ha visto un'impennata nel giro di pochi anni. Comunque, il perimetro delle responsabilità d'impresa si dilata in continuazione. Emblematico il fenomeno dell'obesità negli Stati Uniti. Le statistiche relative agli ultimi 15 anni sono impressionanti: sotto la formidabile spinta ai consumi che ha caratterizzato la fine del secondo millennio, dal 1993 al 2008 la popolazione americana che supera la soglia dell'obesità è

*“con le regole che stabilisce, con le idee che trasmette, con le priorità che individua, l'impresa è un ambito educativo”*

passata dal 10% al 30%. A questo punto le imprese alimentari non possono limitarsi a offrire prodotti "sicuri". Sono ritenute corresponsabili di un certo modo squilibrato di rapportarsi con il cibo e devono impegnarsi, insieme al soggetto pubblico, a diffondere una nuova cultura dell'alimentazione. Insomma, negli ultimi 15-20 anni c'è stata un'escalation dei problemi sociali e ambientali rispetto ai quali le imprese sono chiamate a rendere conto. Ma non può che essere così se pensiamo all'enorme potere che le aziende hanno di plasmare la vita dei cittadini, spesso ben superiore a quello della politica, a cui tradizionalmente tutta una serie di problemi faceva capo in via esclusiva.

### Quindi, pur essendo tematiche che si sviluppano in un ambito di non obbligatorietà, i temi della responsabilità d'impresa hanno un forte impatto sulla società?

L'impresa è un ambito educativo. E chi la guida, volente o nolente, con il contesto organizzativo che plasma, con le regole di funzionamento che stabilisce, con le idee che trasmette, con le priorità che individua, definisce la cultura prevalente di questo contesto educativo. Da come è concepito il rapporto con i dipendenti, da come si affronta una situazione di difficoltà individuale, si rileva il valore attribuito alla persona; da come si gestisce una ristrutturazione, poi, diventa chiarissimo se la tanto facilmente sbandierata "centralità della persona" è vera o no.





**Data la sua esperienza di studioso, si può affermare che più l'impresa è grande e più anche il capo-azienda ha difficoltà a imprimervi i propri valori?**

Certamente nella piccola azienda, o comunque nell'azienda che mantiene una struttura di governo "famigliare", per l'imprenditore è più facile dare il proprio imprinting. Ma attenzione, questo vale sia nel bene che nel male. In tanti casi imprenditori sensibili al territorio, al sociale, ai dipendenti, hanno passato il testimone a esponenti delle generazioni successive che hanno trattato l'impresa come il proprio giocattolo. Comunque, se è vero che nelle imprese piccole e medie c'è un nesso più stretto tra valori del leader e cultura aziendale, ho rilevato che questo è possibile anche nella grande impresa; certamente c'è bisogno di grande determinazione e di capacità di gestire processi interni assai articolati.

**Mettere assieme produttività, competitività**

**e responsabilità è dunque possibile in qualsiasi realtà imprenditoriale?**

Assolutamente sì! La scuola che dirigo a Milano (Altis) è nata proprio su questa idea: ricercare, sviluppare e promuovere soluzioni aziendali che contemporaneamente facciano il bene dell'impresa e il bene della società. Solo un esempio: in questo periodo

*"Generali Millennium si inserisce nella grande operazione lanciata dalle Nazioni Unite con l'obiettivo di sradicare la povertà nel mondo"*

stiamo lavorando molto sul tema della conciliazione famiglia/lavoro. Politiche coraggiose a questo proposito giovano certamente ai dipendenti e alle loro famiglie, ma anche assicurano all'impresa motivazione, spirito di squadra e minore turnover. Insomma, quello che mi preme sottolineare

è che l'opposizione tra dimensione economica e dimensione sociale deriva da una carenza di tensione a cercare e trovare soluzioni in grado di scardinare questa contrapposizione. Certo, spesso le soluzioni sono dietro l'angolo, ci vuole impegno e creatività.

**Mi viene in mente il discorso che porta avanti Fata in**

**Uganda, di cui abbiamo parlato nel numero 2 del bollettino, come anche il progetto che le Generali sostengono in India...**

Ecco, queste sono esperienze emblematiche. In questi casi si genera valore in territori lontani grazie al fatto che si mettono a disposizione

non solo soldi, ma anche competenze, tempo e passione delle persone. Così facendo, ci guadagnano tutti: la comunità locale, perché il valore sociale che ottiene è 10 volte più grande del puro esborso finanziario del Gruppo; e ci può guadagnare nel tempo anche Generali, perché si possono aprire opportunità di business per il futuro. Pensiamo, in particolare, al progetto Generali Millennium, che ha l'obiettivo di sviluppare la microassicurazione in India. È molto interessante per più ragioni. Innanzitutto, Generali ha intrapreso una politica di forte sviluppo in Asia, in particolare in Cina e in India; proprio in India questa operazione potrà contribuire a raggiungere un segmento di clientela finora non servito. In secondo luogo, il progetto si inserisce nella grande operazione lanciata dalle Nazioni Unite avente l'obiettivo di sradicare la povertà nel mondo. Generali intende aderire all'appello che l'Onu rivolge a stati e imprese proprio mediante la sua

attività tradizionale, i prodotti assicurativi. È nella natura dell'assicurazione difendere e promuovere la qualità della vita. Siamo già partiti con un progetto pilota in un grande stato del sud dell'India, il Tamil Nadu, che da solo fa quasi 70 milioni di abitanti.

**Questa è un'ottica nuova?**

Direi di sì, perché non è ancora frequente che l'attività a favore della comunità sia il più possibile correlata al core business dell'impresa. Ma come dicevo prima, la forza di questo approccio sta proprio nella sua capacità di creare più valore sia per la società civile sia per l'impresa. In Altis siamo attentissimi a monitorare le esperienze

*“si genera valore in territori lontani grazie al fatto che si mettono a disposizione anche competenze, tempo e passione delle persone”*

che vanno nella direzione di coniugare socialità e competitività. Pensiamo che ci sia un gap di conoscenze da colmare. Si deve sapere che questo è possibile. Non che basti il saperlo, ma certamente è utile! Ecco perché la nostra scuola su questo promuove ricerche, corsi...

**... e anche laboratori!**

Esattamente, abbiamo creato un network in Italia

che raccoglie un centinaio di responsabili delle politiche di Csr e di sostenibilità provenienti dalle principali imprese, italiane e non, operanti nel nostro paese. Il Csr Manager Network (così di chiama) ha sostanzialmente due compiti: da una parte, favorire la crescita professionale di questi dirigenti attraverso uno scambio di best practice; e, dall'altra parte, promuovere

la professione del Csr manager nelle imprese italiane. Certamente la Csr riguarda tutti i dirigenti e non è dunque confinabile a una funzione particolare; ma la presenza in azienda di uno specialista della sostenibilità in grado di stimolare e di favorire l'azione di tutti è un grande fattore di accelerazione.

**Quali sono i sistemi di rilevazione delle attività riconducibili alla responsabilità d'impresa, di cui forse si sa poco?**

È necessario creare un sistema di raccolta delle informazioni relative alla sfera sociale e ambientale. Tale sistema, come avviene per il bilancio tradizionale, permette di far



confluire tutti i dati in direzione di un report ad hoc: il bilancio di sostenibilità. Per una realtà aziendale complessa come il Gruppo Generali, l'impegno è gravoso perché si tratta di raccogliere informazioni omogenee in tutti i principali paesi in cui opera. Il bilancio di sostenibilità è stato realizzato per la prima volta nel 2004 e affinato di anno in anno, allargando sia l'area considerata sia le informazioni contenute. E ormai costituisce una best practice, e non solo a livello nazionale.

**Quali sono state le principali evoluzioni che lei ha osservato nel documento in questi anni?**

La cosa più interessante è che il bilancio di sostenibilità,

di fatto, non si è limitato ad essere uno strumento di rendicontazione, ma è stato un fattore di accelerazione delle stesse politiche di sostenibilità del Gruppo. L'aspetto più eclatante è forse la politica ambientale. Per un'impresa assicurativa l'impatto ambientale diretto è piuttosto limitato (carta, toner, utilizzo di energia rinnovabile per i propri edifici, mobilità sostenibile e poco altro), però è molto importante quello indiretto, cioè l'influsso esercitato sui comportamenti ecologici dei clienti. Ecco, il bilancio di sostenibilità ospita, sempre più, sia dati circa l'impatto diretto sia informazioni sulle politiche volte a migliorare l'impatto

indiretto. Comunque, dal primo bilancio di sostenibilità al sesto, presentato a Ca' Foscari lo scorso maggio, di strada se ne è fatta davvero tanta. Il documento stesso è migliorato, si è snellito, ha aumentato la sua efficacia espressiva: è diventato più sintetico e contemporaneamente più completo. Insomma, direi che è stato un percorso sinergico tra rendicontazione e azione!

**Quindi è stato importante aver avviato una dinamica?**

Certo, una dinamica che crea un circolo virtuoso.

*Elisabetta Delfabro*

*Nella pagina accanto: il prof. Mario Molteni e, sullo sfondo, la sede dell'Altis alla quale si accede tramite uno dei famosi giardini interni in pieno centro a Milano*

*In basso: il complesso Ca' Foscari a Venezia, dove, il 28 maggio scorso si è tenuta la presentazione del bilancio di sostenibilità*

*A pagina 4: un momento dell'incontro alla presenza della responsabile del bilancio di sostenibilità Marina Donati, dei vertici della Compagnia, del rettore Carlo Carraro e della professoressa Chiara Mio*



# Un nido per “i cuccioli del Leone”

inaugurati a Trieste e Mogliano gli asili aziendali:  
intervista al vicedirettore generale Attilio Invernizzi





**Dott. Invernizzi, partiamo da una semplice curiosità: come si è arrivati a questo nome: *i cuccioli del Leone*?**

Il leone naturalmente allude a quello di San Marco, simbolo della tradizione delle Assicurazioni Generali, e ci porta a pensare ad una relazione, direi molto forte, tra vita familiare, sociale e lavorativa; il senso che si è desiderato dare con questo logo è di profonda integrazione dei vari momenti della vita della persona, con un accento particolare alla ricerca di un equilibrio tra vita familiare e vita aziendale.

**Come si è arrivati a pensare di realizzare i due asili nido, rispettivamente a Trieste e a Mogliano Veneto?**

Tutto è partito dall'indagine di opinione "Ascoltiamoci 2008" rivolta ai dipendenti di tutte le società del Gruppo Italia. Dall'analisi dei risultati è emersa una grande necessità delle famiglie di avere un supporto educativo soprattutto per i bambini in età prescolare. E da qui, da questa priorità espressa a chiare lettere dai dipendenti/genitori, è stata avviata una fase di studio e progettazione. La logica di questo tipo di iniziative potrebbe forse apparire non completamente nuova, perché sappiamo che negli anni Settanta molti gruppi industriali avevano iniziato ad organizzare per i figli dei dipendenti gli asili nido e anche centri estivi in montagna o al mare, che



Attilio Invernizzi,  
vicedirettore generale,  
responsabile dell'Area  
Risorse Umane e  
Organizzazione di Gruppo

Nella pagina accanto:  
alcune immagini scattate  
all'interno dell'asilo di  
Trieste

potevano per qualche verso assomigliare allo spirito che c'è dietro il nostro progetto. Poi però, in parte, queste tipologie di iniziative organizzate per i bambini dei dipendenti hanno subito un ridimensionamento, anche perché forse mancavano di un progetto educativo forte alla base.

**L'esigenza delle famiglie è venuta alla luce in modo così evidente negli ultimi vent'anni circa; si tratta di un bisogno delle giovani coppie della società di adesso?**

È assolutamente vero, ed è un'esigenza molto presente nella nostra specifica realtà aziendale perché il comparto assicurativo ha, più o meno, il 50 per cento di personale di sesso femminile che naturalmente possiede una sensibilità accentuata sulle tematiche inerenti alla prole. Oltretutto è un dato di fatto che oggi, nella maggior parte delle famiglie italiane, lavorino a tempo pieno entrambi i coniugi e in molti casi in sedi che non sono quelle di origine familiare. Penso ciò sia dovuto anche al fatto che, negli ultimi tempi, la percentuale di donne laureate è cresciuta in maniera consistente anche nelle facoltà come ingegneria, scienze statistiche ed economia, che permettono di ricoprire posizioni organizzative di responsabilità e implicano attività di rilievo con conseguente maggior impegno di tempo.

**Mi viene in mente che il primo articolo del regolamento dei cuccioli del Leone parla proprio delle pari opportunità e riporta le linee guida, cioè i principi considerati fondamentali che sottendono all'intero progetto. Le chiederei un suo commento personale.**

Ritengo sia veramente importante per le famiglie

**dinamiche che hanno portato a delineare sempre meglio il progetto?**

Il progetto si è mosso sostanzialmente su due binari principali, quello di offrire un servizio qualitativo più che adeguato, quindi riuscire a trovare un'eccellenza nel servizio dal punto di vista educativo, e quello di seguire una determinata

*“il progetto si è mosso su due binari principali, trovare un'eccellenza nel servizio educativo e la vicinanza con il posto di lavoro”*

di oggi trovare un giusto equilibrio tra le varie dimensioni della propria vita, e perciò aver percepito questa stessa necessità nei nostri dipendenti, ed essere riusciti nell'intento di avviare qualcosa che portasse un contributo in tale direzione, è stato senz'altro un passo fondamentale.

**Tornando al percorso intrapreso, quali sono state le**

scelta di tipo logistico che implicasse la vicinanza con il posto di lavoro. Sono state esaminate perciò tutta una serie di allocazioni possibili e alla fine sono state scelte modalità diverse per i due progetti pilota: a Trieste è stata portata avanti la ristrutturazione del piano terra del palazzo Berlam, situato quindi nelle immediate vicinanze della sede centrale della Compagnia; a Mogliano

## Articolo 1

L'Asilo Nido Aziendale si propone di offrire un servizio educativo inteso come luogo di formazione, di cura, di socializzazione nella prospettiva di offrire al bambino-utente benessere psicofisico e stimolo allo sviluppo delle sue capacità cognitive, affettive e sociali. Si propone altresì di sostenere le famiglie consentendo la conciliazione delle scelte professionali e familiari di entrambi i genitori, in un quadro di pari opportunità.



## I gestori: L'Arca a Trieste Intervista a Valentina Dobetti, Alessandra Radislovic e Giorgia Sbrizzi

### Come nasce un progetto educativo?

Sicuramente dall'esperienza e da anni di continua formazione. Oggi siamo un consorzio per i servizi dedicati all'infanzia, la denominazione scelta è L'Arca, ma siamo partiti 32 anni fa con l'asilo "Il Guscio", al quale sono seguite presto altre strutture educative e, da allora, il nostro bagaglio di competenze è cresciuto di molto!

### Questa con i cuccioli del Leone è la vostra prima esperienza in ambito di asilo aziendale?

Non del tutto, anche se la tipologia specifica di questo asilo è nuova per noi perché è totalmente interno. Nell'aprile del 2007, infatti, abbiamo assecondato le esigenze di più aziende inaugurando "I nidi nel nido", che è una struttura mista che raccoglie appunto i figli di più realtà imprenditoriali. Il cambiamento, l'innovazione, fa parte della nostra realtà da quando siamo nati, ed è anche l'approccio fondamentale per quanto riguarda i nostri progetti educativi: non ci consideriamo mai arrivati, ma sempre aperti al nuovo e alla crescita positiva che esso comporta. Nel caso dei "nidi nel nido", per esempio, è stato fatto per la prima volta una proposta diversa con orari modulati a seconda dell'esigenza di lavoro dei genitori, mentre per i cuccioli del Leone la novità è data dalla prossimità al posto di lavoro del genitore.

### Questo elemento è importante per quali aspetti secondo voi?

Il fatto in sé, della vicinanza della struttura al posto di lavoro, è sicuramente un elemento importante non solo dal punto di vista logistico, dato che accorcia i tempi degli spostamenti in auto, ma anche perché implica una tranquillità maggiore per il genitore. La cosa più delicata e fondamentale del nostro lavoro è guadagnare la fiducia delle mamme e dei papà, e il fatto di averli vicini sicuramente facilita il rapporto.

### Per questo il primo inserimento dei bambini è una tappa decisamente fondamentale?

Senz'altro, e poi noi puntiamo molto sul fatto che si accoglie tutta la famiglia, il discorso non è limitato al bambino che usufruisce del servizio, è una situazione di supporto che si

offre all'intero nucleo familiare. Il tempo dell'inserimento, oltre che essere importante per il bambino che si abitua gradualmente, è anche un tempo prezioso per mamma e papà che vedono come si lavora e come ci si rapporta con il loro piccolo, e anche per noi stessi per conoscere a fondo la realtà della famiglia. Tutto ciò fa parte di quel rapporto di fiducia che si instaura tra i genitori e gli operatori e che è elemento fondamentale durante tutto il percorso dell'asilo nido.



Veneto, invece, si è deciso di costruire un nuovo immobile all'interno del comprensorio di via Marocchessa. In entrambi i casi, quindi, si è voluto assecondare l'esigenza primaria della comodità da parte del genitore che dovrà fare un unico tragitto per accompagnare il proprio bimbo all'asilo nido e poi recarsi al lavoro.

**Potremmo quindi dire che la connotazione "aziendale" significa accogliere i figli di quei dipendenti che lavorano vicino agli asili?**

Sì, in effetti abbiamo voluto che questo aggettivo "aziendale" caratterizzasse

proprio questo concetto: "cuccioli del Leone" non si riferisce solo al fatto che i bambini ospitati sono figli dei nostri dipendenti, ma anche all'ubicazione delle due strutture vicinissima all'ufficio del genitore.

**Rispetto ai dati emersi dall'indagine Ascoltiamoci, quali sono stati gli altri orientamenti seguiti nella realizzazione del progetto?**

Successivamente all'Ascoltiamoci è stata fatta un'ulteriore indagine conoscitiva attraverso un sondaggio ad hoc, per approfondire meglio e capire nel dettaglio le modalità

che i genitori consideravano prioritarie per la realizzazione di questa iniziativa. Abbiamo così preso atto di quanto le famiglie tengano principalmente alla qualità del servizio e, quindi, al progetto educativo.

**A questo punto, quindi, avete interpellato delle società esterne competenti nel settore?**

Sì, la scelta del gestore è stata fatta su più candidature e in modo molto accurato. Naturalmente ci si è soffermati sulle proposte migliori sotto il profilo pedagogico-educativo, anche se, ovviamente, è stato preso in considerazione

nei riguardi della fascia di età che l'asilo nido accoglie, dai 3 ai 36 mesi. Sulla base di più parametri di raffronto, quindi, è stata poi organizzata una griglia con tutti i punteggi che hanno portato alla valutazione finale con l'individuazione di due gestori diversi: a Trieste il progetto è stato affidato alla Cooperativa Sociale L'Arca, mentre il gestore di Mogliano Veneto è la Cooperativa Sociale Codess.

**I cuccioli del Leone, da quello che abbiamo visto accompagnando i nostri fotografi, potranno usufruire di ambienti davvero confortevoli!**

*"abbiamo preso atto di quanto le famiglie tengano alla qualità del servizio e al progetto educativo"*

anche il lato economico, in quanto era doveroso avere un confronto reale dei costi di gestione; l'idea centrale era comunque quella di avvalersi di una realtà che desse la massima affidabilità e dimostrasse di formare il personale con il miglior approccio educativo possibile

Sì, gli ambienti sono certamente confortevoli perché ci siamo indirizzati verso il meglio per quanto riguarda le proposte che offriva il mercato al riguardo degli arredi per l'infanzia, ma è importante sottolineare che gli ambienti sono tutti biocompatibili e rispettano





## I gestori: Codess a Mogliano Veneto Intervista ad Arianna Corbetta

### **Quando e con che modalità è nata la cooperativa sociale Codess?**

Siamo una realtà che è partita nel 1979, in provincia di Venezia, come cooperativa inizialmente rivolta ad attività per l'assistenza domiciliare agli anziani e ai disabili. Successivamente abbiamo istituito i primi progetti relativi alla parte educativa e alla gestione dei servizi alla prima infanzia. Ad oggi gestiamo 40 servizi di nido e 6 scuole dell'infanzia.

### **Mi racconti qualcosa del progetto che sta sotto l'iniziativa dell'asilo?**

Il principio ispiratore che è alla base del nostro modo di lavorare, e quindi regola il progetto nel suo complesso, parte dall'idea che il bambino è al centro e che è una persona non solo nella sua individualità ma anche in relazione ai gruppi a cui appartiene, all'inizio alla sua famiglia e poi alle collettività che lo accompagneranno nelle varie fasi della crescita.

### **La dimensione della socializzazione risulta un elemento fondamentale quindi?**

Certamente, l'obiettivo è che il bambino possa vivere al meglio questa dimensione nel rispetto dell'altro senza che si perda mai di vista la sua individualità. Degli studi recenti di psicologia dell'infanzia asserivano che bisogna lavorare sulla zona di sviluppo prossimale del bambino cioè su tutto quello che il bambino in potenza può fare. Proprio per facilitare lo sviluppo del bambino in tal senso, ogni anno decidiamo, all'interno dell'équipe di staff, quello che sarà poi il tema pedagogico da seguire nel corso dei mesi.

### **Quest'anno su che tema avete rivolto la vostra attenzione?**

Sul tema del viaggio, considerando già il periodo vissuto dai bambini all'interno del corpo della mamma per poi arrivare all'ulteriore viaggio della vita.

### **La tematica poi come viene sviluppata all'interno di ogni ambito diverso per età?**

Ogni gruppo di educatori sviluppa la tematica come meglio ritiene; proprio nei primi mesi di inserimento del bambino avviene un'osservazione sistematica del singolo individuo, e del singolo

in interazione con gli altri, anche poi per far sì che la realizzazione concreta del tema assecondi le caratteristiche dei bambini.

### **Le varie équipe hanno già dato indicazioni specifiche?**

Alcuni gruppi sono orientati ad affrontare il tema del viaggio tout court, altri desiderano dare risalto alla tematica del cibo, altri ancora hanno privilegiato la tematica delle strade e dei mezzi di locomozione in rapporto soprattutto a quello che i bambini vivono quotidianamente.



ovviamente tutte le nuove norme. Gli stessi materiali, che sono stati selezionati e scelti con particolare cura, sono allineati perfettamente ai parametri ambientali richiesti, con grande attenzione al risparmio energetico, e offrono una soluzione di gradevolezza e luminosità, dovuta alla presenza di grandi vetrate, di controsoffittature in legno e corpi illuminanti Led. In particolare poi, data l'età dei bimbi, si è voluto avere molta cura sulle modalità di climatizzazione. A Trieste si è previsto un impianto di riscaldamento sia a soffitto che a pavimento, mentre per il condizionamento estivo si è scelta la soluzione di un controsoffitto a pannelli radianti. Anche a Mogliano si è realizzato il riscaldamento a pavimento, mentre per il condizionamento si è preferito un impianto a tutta aria, comunque in entrambi i siti sono state installate unità di trattamento aria dedicate con recuperatori di calore, nonché i locali per la preparazione del cibo.

**Tutto questo lavoro di studio e progettazione ha implicato il coordinamento di forze diverse del Gruppo Generali?**

Certamente; si è ritenuto opportuno creare un gruppo di lavoro misto, che comprendesse competenze diverse, e quindi sono state coinvolte sia persone della Direzione risorse umane, sia appartenenti alla comunicazione interna di Gruppo e alle relazioni sindacali di Gruppo che persone degli acquisti di Gruppo e della Direzione facility management di Generali Gestione Immobiliare; queste ultime in particolare si sono dedicate dapprima all'identificazione degli spazi più idonei e successivamente all'attività di project management e agli aspetti tecnico-progettuali. In questo team poi hanno lavorato anche i coordinatori delle cooperative selezionate, che hanno dato un apporto fondamentale nell'ambito di loro competenza.



**Per ora questo progetto è stato identificato come progetto pilota; che risvolti potrà avere in futuro?**

L'esigenza delle famiglie di poter essere supportate nell'ambito dell'educazione dei figli piccoli è molto sentita anche nelle altre sedi del Gruppo in Italia. Per il

momento però il progetto si limita a queste due iniziative, anche perché consideriamo fondamentale per un possibile sviluppo futuro poter contare su un'esperienza più lunga nel tempo.

*Elisabetta Delfabro*

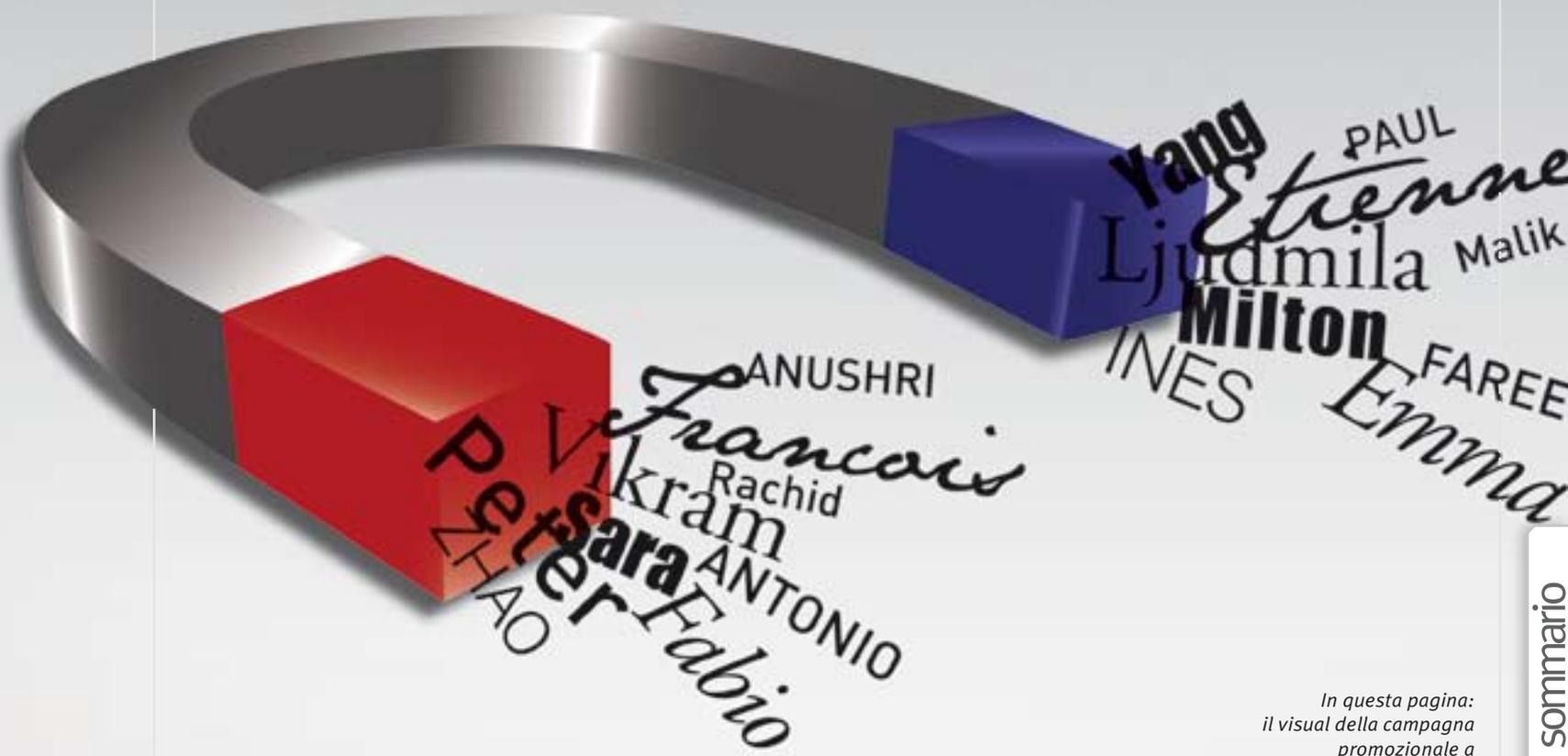


# Sappiamo attrarre le persone di valore

l'employer branding presso il Gruppo Generali

*Sempre più sentiamo parlare di employer branding, tematica a cui le aziende di grandi dimensioni attribuiscono crescente attenzione. Ma cosa si intende con questa espressione? E perché oggi se ne parla tanto? Analogamente al customer branding, che ha lo scopo di conquistare e fidelizzare i clienti grazie a un insieme di valori che vengono associati al marchio, l'employer branding è volto a promuovere il valore dell'azienda come posto attraente in cui lavorare e come datore di lavoro in grado di*

*soddisfare le aspettative professionali delle persone. Oggi tale tematica è molto sentita perché ciò che fa la differenza per le aziende e rappresenta il vero motore del loro successo sono le persone con le loro capacità e competenze. Le aziende quindi aspirano a essere considerate employer of choice al fine di attrarre le persone di valore presenti sul mercato e fidelizzare quelle già acquisite. Ne parliamo con **Marina Collautti**, responsabile del reclutamento e selezione del Gruppo Generali.*



*In questa pagina:  
il visual della campagna  
promozionale a  
supporto delle attività di  
reclutamento e selezione*

**Ma è l'azienda a scegliere le persone di valore? O sono queste ultime a scegliere l'azienda?**

Il nostro obiettivo è che le persone di valore scelgano il nostro Gruppo, perché così il nostro Gruppo può scegliere fra le persone di valore quelle in linea con le nostre esigenze.

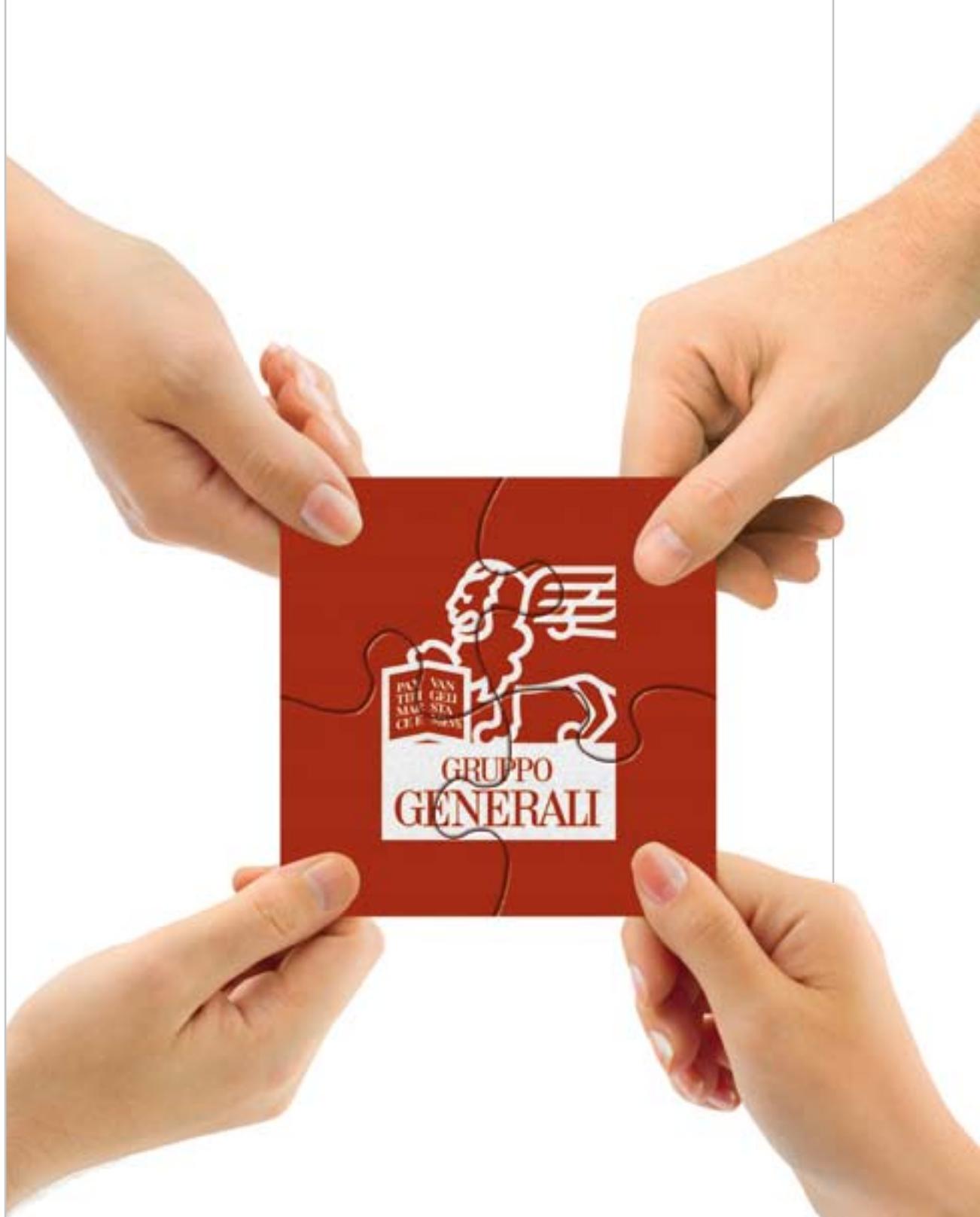
**Come entrate in contatto con i giovani neolaureati?**

Mantenendo vivi i rapporti con le università, sponsorizzando corsi di laurea e master di nostro specifico interesse, partecipando a *career days* e giornate di reclutamento presso le università, ma anche promuovendo le nostre opportunità d'impiego attraverso i canali web.

Pubblichiamo infatti le posizioni vacanti nelle diverse società del Gruppo sui maggiori portali di riferimento per la ricerca di impiego oltre che sulla sezione **Careers** del sito istituzionale [www.generali.com](http://www.generali.com), da dove i candidati possono inviare il proprio cv specificando eventualmente l'interesse per una o più *job vacancies*. Quando incontriamo i giovani nelle università comunichiamo loro il nostro interesse anche attraverso iniziative e strumenti mirati: video, brochure, nonché originali segnalibri per attrarli... con una calamita.

**Ma come si può capire qual è il "best employer" per i giovani di oggi?**

Ogni anno vengono svolte, a livello nazionale e internazionale, specifiche indagini volte a comprendere quali siano le attese dei giovani alla ricerca di un



*l'employer branding è volto a promuovere il valore dell'azienda come datore di lavoro in grado di soddisfare le aspettative delle persone*

impiego e quali pertanto le aziende in cui aspirano lavorare, e da qualche tempo anche Generali vi partecipa.

**Quali caratteristiche i neolaureati valutano con più attenzione nell'avvicinarsi a un'azienda?**

I risultati di queste *surveys* ci dicono che i giovani oggi cercano, più che in passato, la sicurezza del posto di lavoro – effetto che si può attribuire all'attuale crisi economica – ma continuano a essere molto sensibili a una serie di “benefici intangibili” quali l'opportunità di sviluppo

professionale, i programmi di formazione, la possibilità di esperienze in contesti internazionali, un ambiente di lavoro stimolante.

un vasto ventaglio di ruoli, le opportunità di esperienze in ambito internazionale, le molteplici iniziative di formazione a supporto dello

stimolo alla sperimentazione e al dinamismo come la possibilità di mettersi in gioco e di vedersi affidate delle responsabilità. È così che il Gruppo Generali attrae *the best people...*

Roberto Rosasco

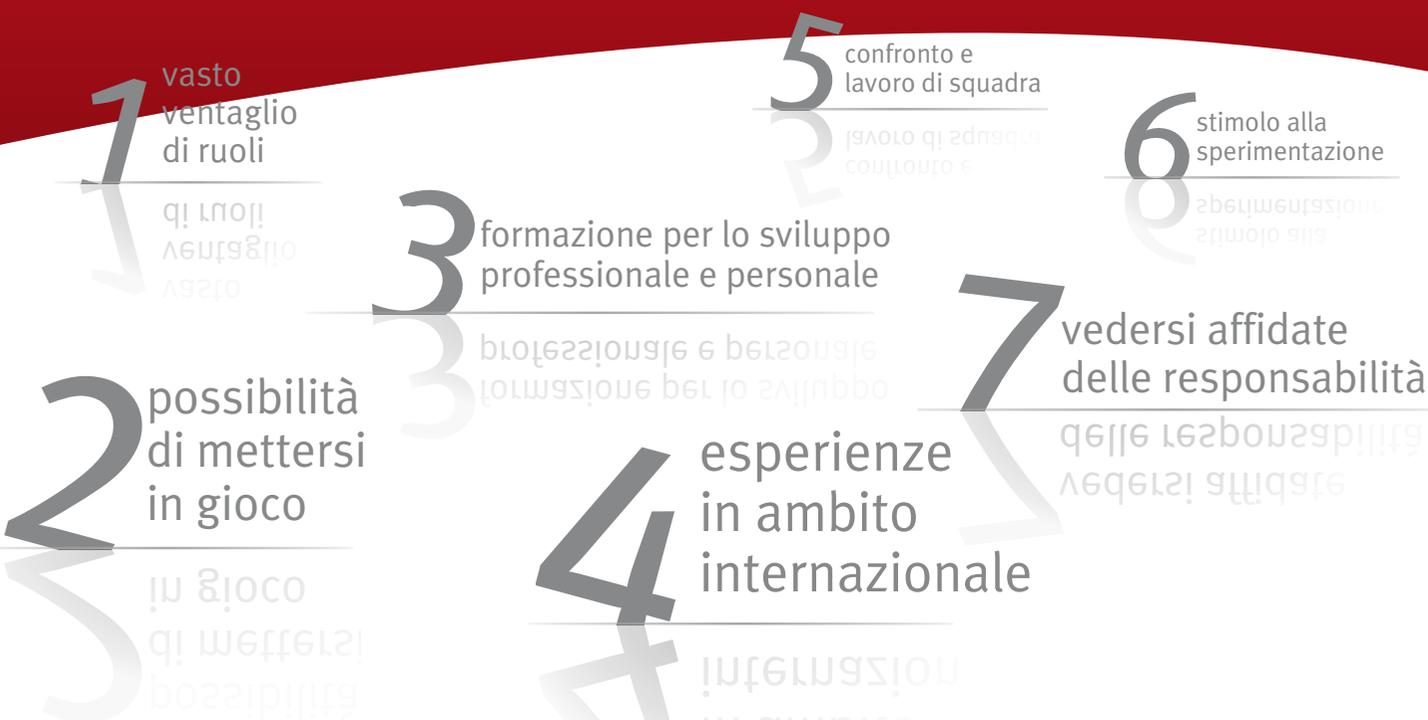
*“nonostante la crisi economica, i giovani continuano a essere molto sensibili a una serie di benefici intangibili”*

Marina Collautti

Il Gruppo Generali è in grado di soddisfare queste esigenze. Per sette buoni motivi. Le possibilità di inserimento in

sviluppo professionale e personale dei collaboratori, l'apertura al confronto e al lavoro di squadra, lo

# IL GRUPPO GENERALI È IN GRADO DI SODDISFARE LE ESIGENZE DEI GIOVANI DI OGGI, PER 7 BUONI MOTIVI



# Da dove arriverà la crescita?

incontro con Michael Spence,  
premio Nobel per l'economia,  
al convegno Bsi di Lugano

## Michael Spence

Consulente Pimco, è premio Nobel per l'economia, presidente della Commissione per la crescita e lo sviluppo, professore emerito in management presso la Graduate School of Business della Stanford University. È stato preside della Stanford Business School, presidente del dipartimento di economia, professore in economia e business administration ad Harvard, dove ha anche ricoperto la carica di preside della Faculty of Arts and Sciences. Ha vinto il premio John Kenneth Galbraith per l'eccellenza nell'insegnamento e la medaglia John Bates Clark per il "contributo significativo al pensiero e al sapere economico". Ha conseguito un dottorato in economia ad Harvard, un master a Oxford e una laurea in filosofia a Princeton.

*Quello che è certo è che ci attende un percorso lungo e pieno di ostacoli, un recupero lento che durerà diversi anni e che ci vedrà impegnati in quella che possiamo considerare essere la più difficile battaglia economica, seconda solo alla Grande Recessione. Il messaggio è molto chiaro: secondo Michael Spence, è necessaria una mano salda sul timone per mantenere una direzione precisa nella tempesta ed evitare che l'economia globale rimbalzi da una crisi all'altra. E non si tratterebbe di piccoli scossoni, ma di shock via via più consistenti, dai quali il recupero diventerebbe progressivamente sempre più impegnativo. La ri-regolamentazione e gli sforzi globali per coordinare le risposte politiche potrebbero eventualmente ridurre questa instabilità ma, prima di generare una fiducia reale, serviranno risultati concreti e testati.*

*“La conoscenza dell'economia mondiale e della domanda sono il pilastro fondamentale per un'elevata crescita sostenibile”, ha affermato il premio Nobel. La rinnovata enfasi posta sulla massimizzazione del potenziale del mercato domestico quale generatore di crescita e di diversificazione strutturale è una lezione utile tratta dalla crisi, per quanto tale dinamica sia decisamente più marcata nelle maggiori economie in via di sviluppo, caratterizzate da redditi più elevati. Riusciranno a prosperare i paesi in via di sviluppo che manterranno un solido contesto macroeconomico e un approccio anticiclico e che continueranno a progredire sul fronte della governance, dell'educazione e delle infrastrutture.*

**“è necessaria una mano salda sul timone per mantenere una direzione precisa nella tempesta ed evitare che l'economia globale rimbalzi da una crisi all'altra”**

**Prof. Spence, da economista filosofo, pensa che l'etica sia la nuova frontiera verso questa crescita bilanciata?**

Ritengo che l'etica oggi sia di vitale importanza: i mercati non funzionano senza fiducia, e non c'è fiducia senza etica e valori condivisi, valori che le persone non rispettano soltanto in quanto regole, ma in quanto facenti parte del modo di essere di quelle persone stesse. In finanza è necessaria responsabilità nei confronti degli azionisti, del personale e dei clienti, ma soprattutto nei confronti della società: quando si presentano anomalie, alcune categorie del settore ne sono a conoscenza in anticipo grazie alle informazioni che hanno a disposizione e grazie alla loro abilità analitica. A questo punto dovrebbe intervenire l'etica, per cui

## Un'iniziativa di Bsi Gamma Foundation

Quali sono le prospettive per i mercati emergenti e per l'economia globale? In uno scenario ancora incerto su quali saranno le leve da cui partirà la crescita tanto attesa, la conferenza svoltasi a Lugano presso l'Università della Svizzera Italiana lo scorso 24 giugno – organizzata da Bsi Gamma Foundation, fondazione creata da Bsi per promuovere la ricerca su temi legati alla gestione patrimoniale, in collaborazione con Pimco, società di gestione globale fondata nel 1971 che serve una gamma di investitori istituzionali su scala mondiale – ci fornisce spunti interessanti per comprendere meglio l'evoluzione dell'economia mondiale nei prossimi anni. Riproponiamo in sintesi l'intervento di Michael Spence, unitamente ad alcuni approfondimenti che la nostra redazione ha avuto modo di trattare assieme a lui al termine del forum.



si dovrebbe portare alla luce presso le autorità di controllo e il governo il fatto che procedure spesso redditizie, se poco corrette e trasparenti, portano al crollo della fiducia e al collasso del sistema. Spesso l'atteggiamento generale di fronte a questo genere di attività "antisociali" è troppo arrendevole e giustificazionista, e ci troviamo di conseguenza davanti a un'errata separazione, in molti settori dell'economia compreso quello finanziario, tra interessi pubblici e privati, ove questi ultimi si preoccupano solo di speculare ai danni del bene comune.

*A distanza di un anno dallo scoppio della profonda crisi che ha colpito l'America prima e il resto del mondo*

*poi, abbiamo saputo che i mercati emergenti avrebbero retto molto meglio di quello che chiunque si sarebbe aspettato, e che con molta probabilità essi saranno i principali protagonisti della ripresa nel breve-medio periodo. L'elevata crescita e la stabilità finanziaria delle economie emergenti stanno agevolando il massiccio adeguamento che i paesi industrializzati devono affrontare. Ma questa crescita ha importanti risvolti a lungo termine: se la dinamica attuale continuerà, l'economia mondiale ne uscirà definitivamente cambiata.*

**Come valuta le opportunità di investimento e il contributo alla crescita globale di gruppi come Generali, operativi in molti mercati emergenti?**

Le aziende multinazionali come Generali con operatività in tutto il mondo hanno enormi opportunità in molti mercati, tra cui quelli emergenti: significa opportunità per gli investitori, perché il volume d'affari crescerà assieme all'aumento della competitività. Questo contribuirà a creare posti di lavoro in loco e non solo. Le multinazionali godono di una notevole flessibilità che si traduce in benefici per tutti, profitti, e conseguentemente occupazione e reddito: è proprio la componente multinazionale della global economy ad essere probabilmente quella più in buona salute. Se usciamo da un punto di vista prettamente nazionale, gruppi come Generali hanno enormi opportunità di crescita.

*"i mercati non funzionano senza fiducia e non c'è fiducia senza etica e valori condivisi"*





*Nonostante quello che ci si aspetta, in termini di sostegno alla crescita globale, da paesi come Cina, India e Brasile – che devono ancora provvedere al bilanciamento interno del reddito pro-capite, come a un coerente sviluppo sociale e infrastrutturale – questo potrebbe non bastare a bilanciare la crescita troppo lenta delle economie avanzate. Infatti, nonostante la tenuta dei mercati emergenti, le loro risposte politiche rapide ed efficaci e la ripresa veloce siano tutti segnali incoraggianti per l'economia mondiale – ed è parere di Spence che tra dieci anni i paesi in via di sviluppo rappresenteranno più della metà dell'economia del pianeta – l'instabilità delle economie avanzate e i*

*meccanismi di coordinamento politico internazionale ancora poco rodati continuano a essere fonte di preoccupazione.*

**Lei sostiene quindi che la crescita sostenibile dipende soprattutto da una migliore governance globale: ma oggi esiste davvero?**

No, è presente a tratti, ma l'interdipendenza nell'economia globale è andata oltre la capacità di interpretazione e controllo delle istituzioni finanziarie e ora stiamo appena cercando di metterci in pari. Stiamo iniziando a capire il vero significato dell'interdipendenza, e stiamo imparando che non si auto governa. In molti mercati è presente una certa

autoregolamentazione – e certo non si può pretendere di governare e controllare qualsiasi dettaglio – ma ci sono molti aspetti per i quali azioni decentralizzate, sia nei mercati come nelle azioni di governo, se non cooperative risultano dannose. Così, a mio avviso, la sfida per un'intera generazione, non la mia ma quella successiva, è creare queste istituzioni, pezzo dopo pezzo, cosa che non si fa dall'oggi al domani: G20, istituzioni di supporto al G20, istituzioni contro il cambiamento climatico, un intero apparato di istituzioni governative globali che si creeranno col tempo. Sarà la generazione dei giovani di oggi a costruirle.

*Alessandra Gambino*

*“stiamo iniziando a capire il vero significato dell'interdipendenza e stiamo imparando che non si auto governa”*



# iPolizza, la “App” per il comparto assicurativo

dal Gruppo un servizio gratuito con ulteriori vantaggi per i propri clienti

Il Gruppo Generali lancia iPolizza, la prima applicazione Apple fruibile da iPhone, iPodtouch e iPad per il comparto assicurativo italiano tradizionale.

L'applicazione (comunemente detta “App”), realizzata in modo coordinato e univoco per tutte le compagnie assicurative tradizionali del Gruppo Generali in Italia, si basa sulla geolocalizzazione “Around me”, tecnologia integrata negli apparecchi Apple che localizza la posizione ricercata attraverso le coordinate di latitudine e longitudine e fornisce un elenco completo di tutte le attività nelle categorie merceologiche ricercate, restituisce la distanza dalla propria posizione al punto di interesse e l'itinerario e percorso più veloce o più breve. Il Gruppo Generali offre gratuitamente a tutti i possessori di apparecchi Apple la possibilità di consultare i network delle carrozzerie e cliniche convenzionate e di ricercare, per

informazioni commerciali o specifiche esigenze, l'agenzia generale più vicina sul territorio.

Inoltre, per i clienti delle compagnie del Gruppo, è stato predisposto anche un nuovo strumento per avere assistenza on-line in caso di incidente auto. Il cliente potrà compilare e inviare la denuncia on-line, fare le foto del veicolo danneggiato e del modulo di constatazione amichevole compilato e firmato. Inoltre, avrà la possibilità di chiamare il soccorso stradale e altri servizi di necessità attraverso i numeri utili.

Genertel ha lanciato in anteprima nell'ambito del comparto delle compagnie di assicurazioni dirette iGenertel, l'App per offrire assistenza in caso di incidente e semplificare la fase di denuncia e risarcimento: una vera e propria “guida” che assiste il cliente passo dopo passo.

*Genertel ha lanciato in anteprima iGenertel, l'App per offrire assistenza in caso di incidente e semplificare la fase di denuncia e risarcimento*



*il cliente potrà compilare e inviare la denuncia on-line, fare le foto del veicolo e del modulo di constatazione amichevole*

Dal lancio avvenuto nel giugno scorso, iGenertel ha registrato oltre 5.200 download dell'applicazione e ha ottenuto un "rating" positivo. Infatti, attraverso iTunes, il programma che consente ai clienti Apple di scaricare contenuti, è possibile valutare l'utilità di ogni applicazione esprimendo il proprio giudizio attribuendo un punteggio che produce settimanalmente un ranking delle App più scaricate e più gradite. Per festeggiare l'evento Genertel ha messo in

palio 30 nuovissimi iPhone4; i vincitori sono estratti fra i clienti con una polizza in vigore al 30 settembre 2010.

Questi applicativi rappresentano un'importante innovazione per il mondo assicurativo e hanno un forte valore aggiunto per il cliente, perché consentono l'integrazione dei prodotti assicurativi con servizi fruibili facilmente soprattutto in mobilità, oltre ad avere diversi risvolti positivi sotto il

profilo commerciale; inoltre, sono strumenti fondamentali per l'ottimizzazione di specifici canali di comunicazione, poiché rendono la comunicazione veloce e capillare verso il segmento di clienti target oltre a consentire di creare una community di clienti del Gruppo volta allo sviluppo di nuovo business e alla fidelizzazione. In una "fase 2" sono previste evoluzioni dei servizi offerti che prevedranno, ad esempio, l'inserimento dei network di

ulteriori partner commerciali al fine di garantire un servizio sempre più ampio e articolato ai clienti. Tra questi vi sono i circuiti dei riparatori di cristalli auto e di clear box (Carglass, Doctorglass, Octo, Viasat, etc.) con i quali le compagnie del Gruppo hanno stipulato particolari accordi.

*Andrea Cicolani  
Michela Bembich*

# Generali pensa ai ducatisti

una gamma coordinata di prodotti assicurativi e finanziari dedicati

La collaborazione nata nell'ambito dell'accordo triennale stipulato con Ducati, che Generali sostiene a partire dal 2009 in qualità di sponsor ufficiale del MotoGP, ha permesso di individuare e di ampliare le attività commerciali dedicate agli appassionati del mondo delle due ruote: oltre alla presenza continuativa in pista a fianco del team Ducati Corse durante tutta la stagione del campionato, il Gruppo ha colto l'opportunità di formulare specifiche offerte di prodotti assicurativi e finanziari distribuiti da Assicurazioni Generali, Banca Generali e Genertel e coordinati tra loro per soddisfare le esigenze dei proprietari di una moto Ducati.

**Assicurazioni Generali** ha previsto un'offerta danni non auto scontata e dedicata, specificamente per l'abitazione e la salute; i prodotti interessati sono "Generali sei a casa" (soluzione che offre una protezione completa a casa e famiglia, con sei diverse tipologie di copertura da combinare a seconda delle esigenze personali) e "Generali sei in salute" (copertura "su misura" per poter sempre contare sulle cure migliori). Per entrambi i prodotti è previsto uno sconto di 100 euro sul premio iniziale, se la polizza ha durata quinquennale e un premio minimo annuo di 350 euro.





Il Conto BG Ducati di **Banca Generali** è un conto corrente sottoscrivibile on line e non prevede spese di apertura né importi minimi di giacenza. La carta di credito, la carta prepagata e il bancomat sono gratuiti e personalizzati con immagini che ritraggono le moto Ducati, perché BG Ducati è il conto dedicato a chi vive ogni giorno il mito della Rossa. Il conto, sottoscrivibile dal sito Internet [www.bancagenerali.it](http://www.bancagenerali.it), offre inoltre un tasso al creditore fino al 100% del tasso Bce e permette di costruire un “pacchetto personalizzato” scegliendo fra le opzioni che più interessano e pagando solo ciò che serve davvero.

**Genertel**, oltre ad offrire la tipica convenienza delle polizze moto con uno sconto del 50% sulla RC (libretto rosso *Dueruote*, ed. 03/2010, Profilo 4 Milano), ha riservato a tutti i ducatisti vantaggi esclusivi costruiti su misura grazie alla polizza “Ducati Insurance by Genertel”: 15% di sconto sull’assicurazione obbligatoria RC moto, 7% di sconto sulla garanzia infortuni

al conducente, 25% di sconto sulla garanzia protezione imprevisti, “Servizio Stop & Go” sempre gratuito per sospendere e riattivare la polizza nel caso in cui, ad esempio, di inverno non si utilizzi la moto, garanzia incendio e furto con deroga al degrado d’uso (in caso di furto di moto nuova entro 12 mesi dalla data di acquisto, verrà riconosciuto il valore a nuovo – fermo lo scoperto previsto – a condizione che si acquisti un nuovo motoveicolo Ducati, di valore uguale o superiore, presso il medesimo dealer in cui è stato acquistato il veicolo rubato).

Maggiori dettagli sui prodotti del Gruppo sono disponibili presso i Ducati Store, dove l’offerta è evidenziata da totem espositivi e da depliant specifici; inoltre il cliente potrà ottenere informazioni, per le rispettive offerte, anche attraverso il numero verde dedicato ai clienti Ducati Insurance by Genertel, la rete agenziale di Assicurazioni Generali e i promotori di Banca Generali.

*il Gruppo ha colto l’opportunità di formulare specifiche offerte per soddisfare le esigenze dei proprietari di una moto Ducati*

Il Gruppo oltre ad avere una forte visibilità *worldwide* del marchio, è stato un attore principale in una serie di iniziative create appositamente da Ducati Motor Holding. Nello specifico, degno di nota è stato il **World Ducati Week 2010**, "Il ritorno del Pianeta Rosso", il raduno di tutti i ducatiisti che la casa di Borgo Panigale organizza ogni due anni; nel 2010 l'evento si è tenuto al Misano World Circuit, dal 10 al 13 giugno, e ha visto la partecipazione di circa 60.000 appassionati. In questo contesto Genertel e Banca Generali hanno avuto modo di presentare i prodotti creati appositamente per i ducatiisti

che vivono l'era di internet. L'iniziativa dell'offerta congiunta delle tre compagnie è stata comunicata al pubblico attraverso il lancio del concorso **Mettici la testa**, con il quale, partecipando a un divertente quiz e testando la propria conoscenza delle regole della strada, del bonton motociclistico e del mondo assicurativo/finanziario, ci si assicura l'opportunità di venire estratti tra i vincitori dei premi in palio: biglietti per il MotoGP di Misano 2010 e caschi autografati da Casey Stoner. Per chi sottoscrive uno dei prodotti oggetto dell'offerta c'è anche la possibilità di vincere una



splendida Ducati Multistrada 1200 T (all'estrazione, per comprensibili ragioni di trasparenza, non possono partecipare i dipendenti delle realtà coinvolte nell'organizzazione del concorso: Gruppo Generali, Ducati Motor Holding e Simple Agency).

Ai dipendenti del Gruppo Generali in forza in Italia è invece riservata una convenzione che consente di acquistare una moto nuova Ducati con uno sconto dell'11% sul prezzo di listino, mentre per il settore Apparel e Merchandising lo sconto applicato è del 15%.

Andrea Cicolani  
Elisabetta Pavan

*il Gruppo è stato attore principale in una serie di iniziative: degno di nota il World Ducati Week 2010, il raduno di tutti i ducatiisti*



# Docticare: il benessere on line

nato e lanciato in Italia, il portale sarà esteso anche alle altre filiali europee

Europ Assistance Italia guida anche a livello internazionale l'innovazione del Gruppo leader mondiale dell'assistenza privata lanciando la piattaforma **docticare**, il nuovo portale di informazione e servizi dedicato alla salute, alla medicina e all'assistenza sanitaria.

## La mission

La mission di docticare è facilitare la diffusione di informazioni relative al mondo della salute e fornire indicazioni qualificate e utili per orientare gli utenti verso la risoluzione di problematiche di natura sanitaria.

Con il lancio dell'innovativa piattaforma, Europ Assistance Italia estende la propria offerta di servizi sanitari, configurandosi come punto di riferimento nella risoluzione dei problemi di salute di tutti i giorni grazie all'expertise pluriennale della compagnia, presente da oltre 40 anni nel mercato dell'assistenza sanitaria in viaggio e in emergenza, e al network internazionale di medici e centri specializzati su cui può contare.

## I servizi

Docticare è una **piattaforma multicanale e multimedia** che unisce ai contenuti informativi numerosi servizi utili. Gli internauti possono accedere alla piattaforma come utenti liberi, come account registrati o come clienti che hanno acquistato una polizza e interagire condividendone i contenuti attraverso i principali social network (Facebook, Twitter...).

*è possibile accedere a strumenti di prevenzione per una risposta semplice e veloce su specifici temi*



## Per tutti gli internauti

È possibile navigare su docticare liberamente, consultando le rubriche dell'area informativa, in cui sono raccolti alcuni articoli relativi ai temi della salute e del benessere, aggiornati e corredati di video, animazioni, audio, schede e approfondimenti.

Tra le rubriche aperte a tutti gli internauti, si evidenziano inoltre le sezioni dedicate alle tematiche dell'urgenza e dell'emergenza, alla prevenzione e alla cura della donna, dei bambini, degli adolescenti e degli over 60.

Inoltre è possibile accedere liberamente ad alcuni utili strumenti di prevenzione per

ottenere una risposta semplice e veloce su specifici temi legati alla salute. L'atlante e il dizionario medico interattivo e alcune applicazioni aiutano ad esempio l'utente a conoscere la quantità ideale di liquidi da assumere, a calcolare le calorie e l'indice di massa corporea, a simulare la perdita di peso. Specifici test e quiz permettono infine di verificare il proprio livello di conoscenza medica con semplicità e in modo coinvolgente.

## Per gli utenti registrati

La registrazione a docticare consente l'accesso ad alcuni servizi dedicati nell'ambito di un'area personale, in cui è possibile inserire i propri interessi, commentare e votare gli articoli, partecipare ai sondaggi, accedere al servizio di check up consigliato, oltre

che consultare un frasario e un traduttore medico multilingue (disponibile in arabo, cinese, russo e altre 5 lingue europee). Inoltre è possibile usufruire di una sessione di prova del servizio "Chiedi all'esperto": un medico specialista risponderà a una richiesta su un determinato tema di salute (cardiologico, geriatrico, ginecologico, neurologico, odontoiatrico, ortopedico, pediatrico, psicologico).

## Per i clienti di Europ Assistance

I clienti che hanno acquistato una polizza viaggi o salute di Europ Assistance dispongono di un'area riservata attraverso cui possono accedere ad alcuni servizi a valore aggiunto, che vanno a integrare le prestazioni di assistenza contenute nella



*il servizio Chiedi all'esperto: un medico specialista risponderà a una richiesta su un determinato tema di salute*



copertura assicurativa per la durata di un anno. Si tratta dei seguenti servizi specifici, studiati per rispondere ai bisogni di sicurezza degli utenti, in viaggio e nella quotidianità, in caso di malattia o di infortunio.

■ **Cartella sanitaria on-line:** consente di creare una cartella sanitaria con tutti i dati personali e di aggiornarla in qualsiasi momento. La compilazione del documento virtuale è semplice e avviene attraverso un percorso guida ispirato al sistema internazionale Icd (International code of disease). Il cliente ha così la possibilità di accedere alla propria cartella sanitaria sempre e ovunque nel mondo per rendere consultabili i propri dati sanitari ai medici di Europ

Assistance e ottenere una più efficace e mirata risposta in caso di necessità.

■ **Passaporto sanitario:** consente di tradurre la propria cartella sanitaria in 11 lingue, di salvarla in formato elettronico, stamparla e portarla con sé durante il viaggio. Il passaporto sanitario può essere anche consultato on-line dai medici curanti sul luogo di viaggio attraverso una password personale di accesso. I dati sanitari vengono in questo modo resi disponibili in caso di necessità in modo sicuro e senza errori di traduzione.

■ **Agenda salute:** un database personalizzato in cui inserire gli appuntamenti, le visite mediche, gli esami diagnostici, i preventivi e tutte le scadenze sanitarie. L'agenda è dotata di un

sistema di alert via sms o email per segnalare in tempo reale al cliente gli appuntamenti richiesti e inseriti dalla struttura operativa di Europ Assistance.

■ **Servizio "L'esperto risponde" e sessioni di chat con lo specialista:** i medici professionisti dell'equipe di Europ Assistance – tra cui cardiologi, geriatri, ginecologi, neurologi, odontoiatri, ortopedici, psicologi, pediatri – sono a disposizione dell'utente per approfondire con lui ogni dubbio o richiesta di natura sanitaria;

■ **Ulteriori servizi sanitari:** prenotazione di esami, indicazioni per la realizzazione del check up personalizzato, attivazione del secondo parere medico.

■ **Frasario e traduttore multilingue scaricabile in formato mp3:** un utile strumento, disponibile in otto lingue, che contiene tutte le più frequenti voci utili per interagire correttamente con il personale medico-sanitario all'estero e richiedere un intervento di assistenza.

Nato e lanciato in Italia, il portale docticare sarà progressivamente esteso anche alle altre filiali europee del Gruppo Europ Assistance, a partire da quella tedesca e inglese. I servizi e i contenuti veicolati dalla piattaforma potranno essere personalizzati e arricchiti da ogni singolo paese per consentire a tutti i branch di condividere tra loro le idee e le innovazioni apportate localmente.

Paola Bianchi



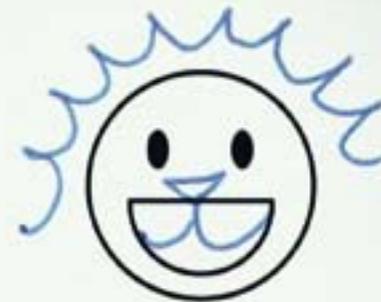
**Insatisfeito**



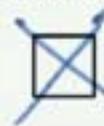
**Pouco satisfeito**



**Satisfeito**



**Muito Satisfeito**



# La vostra soddisfazione è il nostro maggior premio

Generali Portugal è leader nazionale Customer Satisfaction del settore assicurazioni

Operiamo in un mondo sempre più aperto e competitivo, in cui ogni azienda mira a differenziare la propria offerta di prodotti e servizi. In un settore maturo come quello assicurativo, in particolare, i prodotti tendono a uniformarsi (diventando quindi *commodities*) e la competizione si gioca sul prezzo.

Tuttavia, una strategia di prezzi aggressiva nei mercati maturi funziona solo a breve termine. Con il tempo, essa normalmente non risulta più compatibile con le aspettative di qualità degli shareholder. Un'alternativa? Operare una differenziazione con un servizio di qualità nettamente percepibile agli occhi del consumatore, generando così valore per clienti e shareholder.

Possiamo descrivere la qualità come uno strumento volto a soddisfare le aspettative del cliente. Secondo questa definizione generica, la qualità comporta un aumento di costo per il prodotto. Ecco perché essa si contraddistingue anche come strumento atto a minimizzare il numero di errori o difetti, in modo da agire positivamente sul prezzo. Come ci hanno insegnato Deming e Juran, nel momento in cui un'azienda riesce a innalzare il livello di qualità, anche la produttività – e di conseguenza anche la competitività – ne beneficeranno in positivo. In altre parole, a prescindere dal prezzo o dalle caratteristiche specifiche, sarà più facile che un determinato prodotto o servizio offerto vinca sulla concorrenza.





Naturalmente oggi ogni azienda è tesa a raggiungere un servizio di qualità: qual è quindi il segreto per differenziarsi con successo?

Nel 2008, Generali Portugal si è prefissata un obiettivo ambizioso: diventare leader del settore assicurativo per la soddisfazione del cliente. A questo proposito, è stata delineata una strategia basata su 4 pilastri differenti: offerta di servizi, efficienza del processo, comunicazione e controllo qualità. È stata inoltre identificata una leva critica, giustamente corroborata nell'ambito dei valori condivisi del Gruppo Generali: impegno e passione per il cliente.

In un'epoca di crisi economica, Generali Portugal ha voluto dare un segnale di fiducia, puntando sul rafforzamento del brand e su un servizio di qualità. Una scelta che è stata premiata con la conquista del primo posto nella classifica nazionale delle compagnie assicurative per soddisfazione del cliente per due anni consecutivi, 2008 e 2009. L'analisi Ecsi (European Customer Satisfaction Index) viene condotta dall'Universidade Nova di Lisbona, in partenariato con l'Istituto portoghese per la qualità e l'Associazione portoghese per la qualità. Dal 2008 è sponsorizzata

dall'Associazione portoghese degli assicuratori. Nel 2009 sono state valutate 15 delle più importanti compagnie assicurative con un totale

percepito" e per "Lealtà". Generali Portugal abbina alla fiera per questo successo la consapevolezza che la qualità richiede un impegno indefesso

*una strategia di prezzi aggressiva funziona solo a breve termine. L'alternativa? Una differenziazione con un servizio di qualità percepibile agli occhi del consumatore*

di 4.041 questionari (250 clienti in media per ciascuna compagnia). Il modello Ecsi analizza 7 variabili latenti che direttamente o indirettamente influenzano la soddisfazione del cliente. Nel 2009 Generali ha realizzato il punteggio più alto per 5 di queste variabili (Immagine, Aspettativa, Qualità percepita, Soddisfazione, Gestione dei reclami) ottenendo buoni risultati anche per "Valore

e una costante attenzione al dettaglio. Questo risultato conferma che la compagnia è sulla strada giusta. Generali Portugal continuerà a investire per offrire un servizio di alto livello, consapevole che soltanto così facendo riuscirà a consolidare questi risultati e a mantenere una posizione di punta nella soddisfazione del cliente.

Nuno Megre

## La definizione scientifica di qualità

Gli statunitensi Edwards Deming e Joseph Juran sono stati tra i primi a definire scientificamente il concetto di qualità. Edwards Deming (1900-1993), statistico, professore universitario e consulente di alto livello attivo soprattutto in Giappone, affermò che soltanto focalizzandosi sul miglioramento della qualità il management aziendale riuscirà a ridurre i costi a lungo termine. Joseph Juran (1904-2008) fu anch'egli attivo in Giappone e portò avanti un approccio pragmatico al concetto di qualità, da perseguire con intelligenza e innovazione tenendo conto non solo del cliente, ma di tutti i soggetti che interagiscono con l'azienda: fornitori, dipendenti, etc.

*Sulla confermata leadership di Generali Portugal per soddisfazione del cliente si è incentrata una recente campagna veicolata a mezzo radio, stampa e con poster negli uffici e nelle agenzie*



## Due domande a Santi Cianci, Ceo di Generali Portugal

*L'attenzione di Generali Portugal per tutti gli aspetti dell'attività che possono influire sulla soddisfazione del cliente emerge anche dall'intervista rilasciata con estrema disponibilità dal Ceo Santi Cianci in occasione del workshop internazionale "A journey through Property and Engineering Insurance in the Generali Group", organizzato dalla Generali Group Innovation Academy per i broker portoghesi dal 18 al 21 maggio nella sede di Mogliano Veneto. Ne riportiamo di seguito un breve estratto.*

### **Qual è il riscontro del workshop organizzato dall'Innovation Academy?**

È la prima volta che la vostra struttura progetta un corso dedicato ai broker e il riscontro è stato più che positivo. Dai commenti dei partecipanti e dall'entusiasmo con cui ne sono usciti, posso dire con certezza che queste attività consentono

di approfondire tematiche strategiche per il futuro del Gruppo, come quelle delle fonti energetiche alternative. A livello di mercato si parla molto di questi fenomeni e si discute molto anche sulle coperture che riguardano ambiente ed energia, di cui si è parlato nel workshop. Dovremo cercare di essere sempre più proattivi e in anticipo sulle tendenze. È fondamentale che i nostri broker entrino appieno in questi meccanismi comprendendone l'importanza per il comparto assicurativo. Solo in questo modo potremo definirci competitivi sul mercato e un passo avanti rispetto ai nostri competitor. Questo workshop organizzato dall'Innovation Academy ha aiutato i broker a capire anche la grandezza e l'importanza del Gruppo e la capacità tecnica di poter sottoscrivere certi rischi sofisticati. È proprio su questo che abbiamo voluto insistere e

*“con la Carta Generali abbiamo pensato a un servizio che potesse facilitare nelle difficoltà economiche”*





dovremo insistere anche in futuro.

#### **Quali sono i punti di forza di Generali Portugal?**

La capacità di mantenere il cliente: abbiamo investito molto sulla sua fidelizzazione, dando benefici in occasione dei rinnovi con prodotti aggiuntivi, piuttosto che sconti. La nostra vuole essere una risposta immediata alle esigenze contingenti dei clienti, vogliamo stare al passo

con il mercato, ecco perché tra le iniziative di cui andare fieri vorrei menzionare la Carta Generali, creata per facilitare il pagamento dell'assicurazione: il nostro cliente può pagare in tre rate il premio senza interessi. I promotori Generali assumono un ruolo centrale nella diffusione e promozione di questo nuovo servizio che ci proponiamo di fornire ai nostri assicurati, contribuendo così alla loro soddisfazione. Con questa carta abbiamo pensato

a qualcosa che ci avvicinasse ancora di più al cliente che già ci conosce e invece di aggiungere sconti, che alla fine avrebbero provocato perdite, abbiamo pensato a un servizio che potesse facilitare le difficoltà economiche contingenti ai tempi. È una carta di credito normale, solo che per il pagamento del premio può essere utilizzata con tre rate senza alcun interesse, che paghiamo noi (3,5%).

Ovviamente ci sono sempre margini di miglioramento, ecco perché consideriamo l'attenzione al servizio al cliente e alla qualità del prodotto con tutte le coperture richieste, oltre all'efficienza nella liquidazione con tempi più brevi, tra i nostri obiettivi prioritari.

*Federica Martufi*

780.000  
CLIENTI

QUOTA DI  
MERCATO  
INTORNO  
AL 14%

220  
CONSULENTI  
COMMERCIALI

PIÙ DI  
100  
AGENZIE

# Leader in Argentina

l'esperienza di vendita diretta  
de La Caja nel ramo auto

La Caja, leader nel mercato assicurativo argentino, vanta un portafoglio auto di più di 780.000 clienti: un dato, in crescita, che corrisponde a una quota di mercato intorno al 14%. Più del 65% del portafoglio proviene dalla vendita diretta; per sviluppare questo business, la compagnia del Gruppo Generali si avvale di oltre 220 consulenti commerciali distribuiti in più di 100 agenzie in tutto il paese, situate nei capoluoghi di regione e nelle principali città.

Alcune agenzie offrono un servizio integrale, gestendo anche la liquidazione dei sinistri e altre attività post-vendita; altre, di dimensioni più ridotte, operano soltanto come punti vendita. Tutte le agenzie dispongono di spazi esterni dove viene ispezionata la vettura, prima che venga formalizzato il contratto assicurativo; il cliente esce quindi dall'agenzia con la polizza già emessa e la copertura già attivata.



Della forza di vendita fanno parte anche gli operatori di telemarketing: 40 addetti svolgono attività *inbound* rispondendo alle chiamate dei clienti in entrata, mentre altri 30 si dedicano a quella *outbound* contattando nominativi tratti da database e liste di ex clienti e offrendo così ulteriori possibilità di sviluppo alla compagnia.

Il resto del portafoglio viene realizzato con vendita semidiretta, tramite partenariati strategici con rivenditori, concessionari, banche e associazioni come l'Automobile Club Argentino, principale ente per la fornitura di servizi agli automobilisti del paese. Tali accordi permettono alla compagnia di essere presente nel momento stesso in cui l'utente decide di stipulare una polizza assicurativa (per esempio all'acquisto di un'auto nuova).

Come già accennato, l'assicurazione viene conclusa direttamente, come tutte le ispezioni alle vetture e ogni servizio di copertura opzionale offerto dal nostro team di ispettori qualificati presenti nelle agenzie, o se necessario al domicilio del cliente.

Gli investimenti per le campagne pubblicitarie sono vitali per generare apporti ai nostri canali di vendita. Con lo stesso obiettivo vengono costantemente attuate iniziative di marketing diretto, che mirano a catturare l'attenzione dei potenziali acquirenti proponendo loro offerte commerciali e servizi vantaggiosi. Gli ultimi due anni hanno visto



anche un forte sviluppo del canale web: il sito [www.lacaja.com.ar](http://www.lacaja.com.ar) dà ai potenziali utenti la possibilità di richiedere preventivi, consultare varie opzioni di copertura e servizi offerti per i diversi prodotti, richiedere e acquistare l'assicurazione e infine concordare l'appuntamento per l'ispezione. Quest'ultima viene effettuata, all'indirizzo fornito dal cliente, da uno dei nostri ispettori, che al termine invia una conferma tramite Blackberry alla sede centrale, dove la polizza viene inviata automaticamente al cliente con una semplice email. Inizialmente, entrando nel sito per una richiesta di preventivo, un sistema di *real time decision* definisce e offre, a seconda del profilo dell'assicurato e della sua vettura, la migliore opzione per il cliente, che può accettarla od optare per una soluzione alternativa.

### *lo stretto controllo del rischio assunto e dei sinistri liquidati permette di operare con il tasso di sinistralità più basso del mercato*

La particolare modalità organizzativa e di controllo dei rischi assunti differisce da quella prevalente nel mercato assicurativo, che opera attraverso produttori. Sebbene tale modalità comporti maggiori costi operativi e organizzativi, permette di ridurre notevolmente le spese di intermediazione, consentendo a La Caja di offrire prezzi competitivi rispetto alla concorrenza. Per quanto riguarda il servizio post-vendita e sinistri, l'operazione è simile. Nelle nostre agenzie e nei call center dedicati, con più di 50 operatori, ogni pratica è trattata e portata a buon fine.

La gestione dei sinistri e le ispezioni assicurative sono a cura del personale interno che è specificatamente qualificato e formato per quest'attività e dispone dei migliori sistemi tecnologici e strumenti per ottenere in forma standardizzata e automatica la valutazione del danno, la conferma di preventivi per la riparazione e altri dati. Lo stretto controllo del rischio assunto e dei sinistri liquidati permette di operare con il tasso di sinistralità più basso del mercato: quasi 10 punti al di sotto della media delle maggiori imprese.

*Jorge Pérez y Santia*



# Internal Audit: valore attorno all'azienda

un servizio che riveste un ruolo fondamentale  
alla luce della direttiva Solvency II

La direttiva **Solvency II**, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea nel dicembre 2009 e concernente l'accesso e l'esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione, definisce un nuovo regime di solvibilità che conferisce maggior enfasi alla qualità della gestione dei rischi e alla solidità dei controlli interni (v. *il bollettino* n. 5).

In questo contesto, l'Internal Audit riveste anche nel Gruppo Generali un ruolo di fondamentale importanza, per esercitare il quale il Servizio ha assunto un approccio innovativo, ancorché sviluppato sulla base di riflessioni ed esperienze maturate nel Gruppo medesimo.

Invero, attraverso la propria azione tesa ad accrescere la solidità e l'affidabilità del sistema di controllo interno nel suo complesso, l'Internal Audit persegue il proprio obiettivo

primario: contribuire alla **creazione di valore** per l'azienda, rappresentando una fonte di potenziale **vantaggio competitivo** per la stessa.

È con tale spirito pertanto che l'auditor del Gruppo Generali si focalizza sui processi critici per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, assumendo un ruolo chiave, e al contempo nuovo, di **business partner indipendente**.

Quest'approccio si contestualizza in una sfera di attività in profondo cambiamento: si sta assistendo infatti alla canalizzazione delle attività di audit da una mera verifica di aderenza alle policy e procedure aziendali al controllo sulla solidità dei processi della compagnia, per arrivare infine all'obiettivo nuovo e sfidante di lavorare sull'intera **organizzazione aziendale**.

Sebbene con missioni diverse, la prospettiva dell'auditor si avvicina molto di più oggi alla filosofia imprenditoriale di quanto non lo fosse nel passato: nella propria professione l'internal auditor deve guardare al **futuro** per anticipare problematiche e rischi potenziali o emergenti, al fine di assicurarsi che in azienda siano state opportunamente prese le misure atte ad individuarli e a mitigarli con opportuni presidi di controllo. Per ambire a svolgere efficacemente questo nuovo ruolo, la funzione di Internal Audit deve essere dotata di **capacità** legate non solo a competenze specifiche di natura tecnica, ma anche

e dinamiche prospettive di crescita professionale sia nell'ambito della struttura di audit così come in altre aree aziendali.

Con riferimento agli aspetti di controllo interno trattati da Solvency II, è meritevole sottolineare il fatto che nel Gruppo Generali lo stato di attuazione del **modello di controllo interno e risk management** nei vari paesi, le principali iniziative adottate per la sua implementazione nonché gli apprezzabili **risultati** raggiunti consentono oggi alle principali compagnie di porsi, in taluni contesti geografici, in una posizione di **vantaggio competitivo**

*la prospettiva dell'auditor si avvicina molto di più oggi alla filosofia imprenditoriale e rappresenta una fonte di potenziale vantaggio competitivo*

di capacità di comprendere il business, possedendo nel contempo appropriati **soft skills**: comunicazione efficace sia verso l'interno che l'esterno dell'azienda, capacità di ascolto e intuizione, flessibilità e sensibilità organizzativa.

Il nuovo ruolo della funzione, unitamente alla presenza di risorse con il profilo delineato, innesca inequivocabilmente un processo virtuoso in cui l'Internal Audit incrementa l'**attrazione di talenti**, offrendo a persone motivate

rispetto alla concorrenza in vista dell'allineamento alla nuova regolamentazione sovranazionale.

Roberta Vecchiet  
Paolo Tonca

L'EVOLUZIONE DEL RUOLO E DELL'APPROCCIO ALLA PROFESSIONE DI INTERNAL AUDITOR

	HISTORIC INTERNAL AUDIT	MAINSTREAM INTERNAL AUDIT	CUTTING EDGE AUDIT
FOCUS	AUDIT OBJECTS BASED ON ROTATION PLAN	PRIORITIZE AUDIT ENTITIES BASED ON RISK	CRITICAL SUCCESS AND REPUTATION FACTORS
PERSPECTIVE	HISTORIC	HISTORIC	FUTURE
STYLE	CORPORATE POLICE	"FATHER KNOWS BEST"	"INDEPENDENT BUSINESS PARTNER"
MANDATE	COMPLIANCE TO POLICIES & PROCEDURES	ASSURANCE ON PROCESSES & COMPLIANCE	WHOLE ORGANIZATION
RISK FOCUS	FINANCIAL	FINANCIAL PLUS	ENTERPRISE RISKS SEEN AS OPPORTUNITY
TOOLKIT	COMPLIANCE WORK PROGRAMS	AUDIT WORK PROGRAMS FOR KEY PROCESSES/CONTROLS	BUSINESS UNDERSTANDING & CONTROL TAILORING
TECHNOLOGY	NONE	ELECTRONIC WORK PAPERS	INTEGRATED AUDIT DOCUMENT MANAGEMENT
RESULTS	SMALL "FINDINGS"	ASSURANCE: KEY AUDIT ENTITIES	TO ENHANCE RISK PROOFING

## Chief Auditors Meeting: un appuntamento istituzionale

Per il quarto anno consecutivo la Revisione Interna di Gruppo ha organizzato il meeting annuale dei responsabili delle strutture di revisione interna delle compagnie estere del Gruppo. All'incontro, che ha avuto luogo nella sede di Trieste dall'8 al 10 giugno scorsi, hanno partecipato 16 *chief auditors* in rappresentanza di altrettanti paesi o aree geografiche appartenenti ai vari territori in cui è presente il Gruppo a mezzo delle proprie compagnie assicurative o holding di riferimento.

Il meeting ha rappresentato ancora una volta un momento istituzionale di particolare significato in cui presentare i risultati raggiunti, le sfide e gli obiettivi futuri, nonché approfondimenti specifici su argomenti di interesse comune. Esso ha costituito inoltre una preziosa occasione di confronto e crescita professionale, in cui condividere gli sviluppi della professione e affrontare temi di natura tecnica, di governance e di business.

Nei prossimi mesi saranno organizzati degli incontri con tutti gli altri *auditors* del Gruppo appartenenti alle aree geografiche rispettivamente dell'Europa dell'est, dell'America latina e dell'Asia. Gli appuntamenti previsti sono il 14 e 15 ottobre a Praga, fine novembre a Buenos Aires e successivamente a Hong Kong.

Gli obiettivi ambiziosi di qualità soprattutto manageriale ("to be a professional") che sta ponendo la Revisione Interna di Gruppo in tali incontri sono il presupposto per fare della funzione anche una fucina di talenti, disponibili poi per ricoprire ruoli chiave e di prestigio in varie aree aziendali.

# L'energia è racchiusa in un chicco di mais

la centrale a biomasse di Ca' Corniani ricava energia pulita dai prodotti della terra

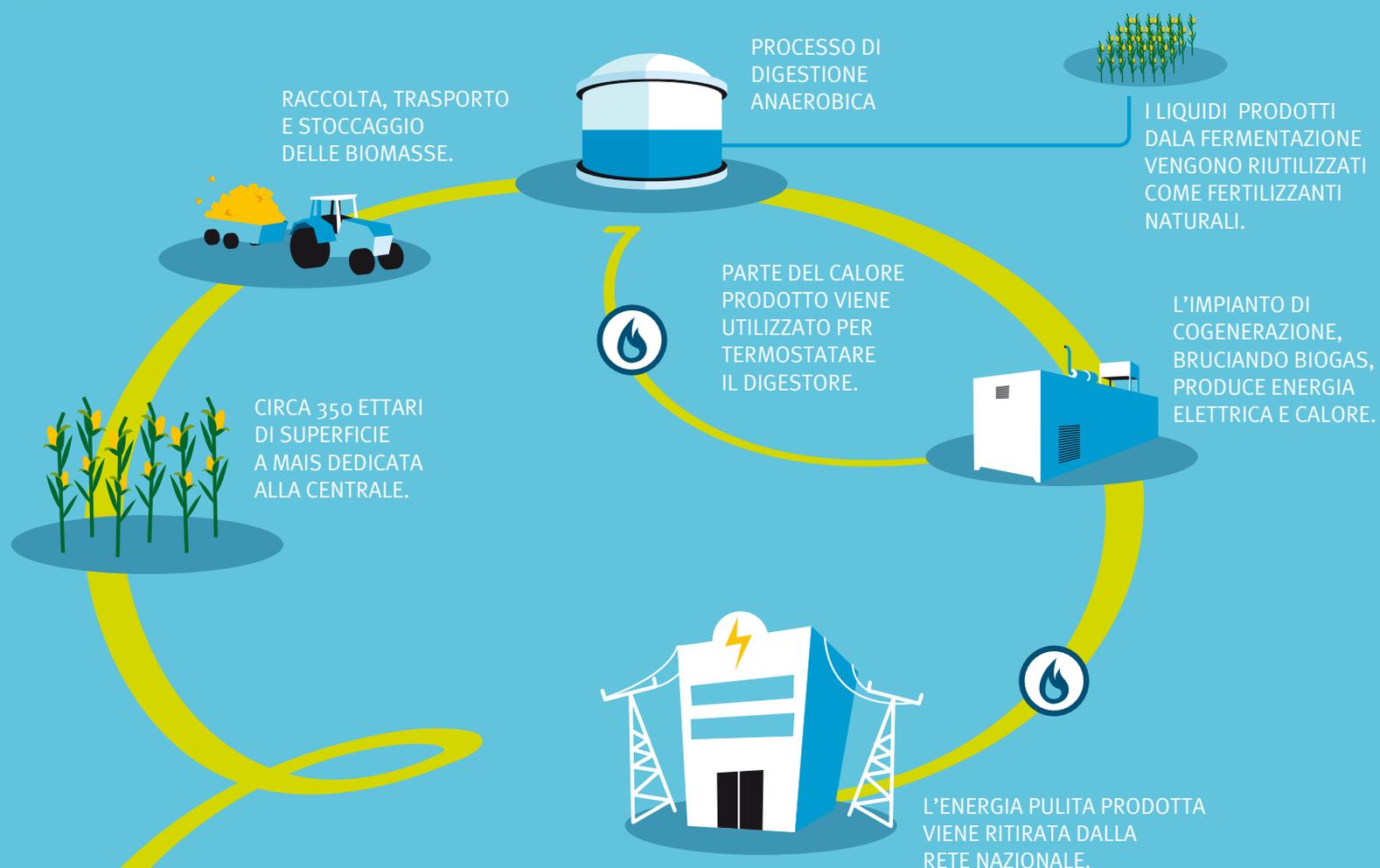
**Tradizione e innovazione**, due parole chiave per il Gruppo Generali. Proprio in uno dei simboli della sua memoria, la storica tenuta agricola di Ca' Corniani (di proprietà delle Generali dal 1851 e oggi di Genagricola), troviamo un'applicazione sorprendente di questo binomio.

Nel Veneto, quasi dove l'Adriatico bagna Venezia e le sue campagne, lo spirito pionieristico nella ricerca di nuovi progetti, l'integrazione della tecnologia con la natura e la volontà di creare un business sostenibile trovano una riuscitissima realizzazione nella **centrale a biomasse di Ca' Corniani**, una struttura che dai prodotti della terra estrae e crea energia pulita. Vista la passione e l'orgoglio con cui viene gestita, non stupisce che l'antica azienda, tra le più produttive della regione, sia oggi una fucina all'avanguardia per l'energia verde, promuovendo un'importante fonte di reddito senza sconvolgere i ritmi naturali e i tradizionali assetti delle colture, ma assecondandoli e razionalizzando lo sfruttamento della fertilità della terra secondo modelli sostenibili che migliorano l'ambiente. Anche sotto l'aspetto paesaggistico la struttura si inserisce in modo naturale nell'orizzonte coltivato circostante: non distese di cavi, ingombranti macchinari, tralicci e altri orpelli di stampo industriale ma un abile recupero edilizio e una tecnologia ben mimetizzata.

*una fucina all'avanguardia per l'energia verde: promuove un'importante fonte di reddito senza sconvolgere i ritmi naturali*

Il processo produttivo si fonda sulla **digestione e fermentazione anaerobica delle biomasse** ottenute da colture dedicate (prevalentemente mais opportunamente raccolto e insilato) **per la produzione di**

**biogas**, una miscela di gas naturali con oltre il 55% di metano, destinato ad alimentare un gruppo di motori deputati alla cogenerazione di energia elettrica e termica, la prima ceduta in rete e la seconda utilizzata per il mantenimento dei digestori alle temperature cosiddette mesofile. Accanto alla razione giornaliera di biomassa, i digestori vengono caricati con liquami zootecnici che rendono più fluida e movimentabile la biomassa in fermentazione. Si esalta così la produzione di biogas e si ottiene un liquido, esausto sotto l'aspetto energetico ma inodore



e ricco di azoto minerale e altri elementi nutritivi che, redistribuito, consente un importante recupero di fertilità e migliora l'equilibrio dei terreni in termini assolutamente naturali. Una catena di produzione del tutto sostenibile, che crea energia rinnovabile da colture dedicate e dalla restituzione alla terra dei reflui zootecnici.

Vanno evidenziati anche gli effetti virtuosi per l'atmosfera, poiché l'intensa attività fotosintetica della vasta superficie a mais dedicata alla centrale, circa 350 ettari, assorbe integralmente la quota di CO<sub>2</sub> emessa nella combustione del biogas, liberando ossigeno per tutto il ciclo colturale della pianta. Il progetto si inquadra

nell'orizzonte di rinnovamento delle politiche ambientali che hanno fatto seguito al Protocollo di Kyoto, con gli impegni assunti dalla UE e concretizzati dal Governo italiano nelle disposizioni del Conto Energia 2006. Val la pena ricordare che, in tema di energie alternative, la Regione Veneto aveva già conosciuto all'inizio degli anni Ottanta la sensibilità innovativa di Ca' Corniani, vista la realizzazione di un pionieristico sistema di fermentazione anaerobica, di origine israeliana, che produceva biogas dal trattamento esclusivo dei liquami zootecnici. A Ca' Corniani si stanno già testando ipotesi di utilizzo

di altre colture, alternative o complementari al mais, come per esempio la barbabietola da zucchero importante nella rotazione agronomica quadriennale collaudata da anni in azienda. In tal modo si punta a ottimizzare l'impiego a fini energetici di tutta la sostanza organica fermentescibile prodotta, riducendo, fin dove sarà possibile, il ricorso alle derrate alimentari più nobili quale il mais, attuale coltura portante del progetto.

Dalle prime esperienze di ispirazione israeliana alle

nuove tecnologie tedesche oggi utilizzate, Ca' Corniani continua a fornire il suo apporto in questa nuova rivoluzione verde delle energie rinnovabili che rilancia il ruolo insostituibile dell'agricoltura come volano dell'economia al quale le Generali hanno creduto fin dalle origini.

*Paola Cabas*

*Un particolare ringraziamento, per il fondamentale apporto tecnico, al dott. Edoardo Rossi, direttore della tenuta Ca' Corniani*

# Salvagranaio

un percorso didattico interattivo dedicato ai bambini  
nell'azienda agricola di Ca' Corniani

Il percorso didattico intitolato **Salvagranaio, Le origini agricole dell'economia** fa parte di una serie di iniziative che il Gruppo Generali ha organizzato per gli studenti delle scuole del Veneto e del Friuli Venezia Giulia.

Dopo la mostra archeologica **Radici del presente**, allestita nel 2006 e nel 2007 nelle sedi di Trieste e di Mogliano Veneto rispettivamente, il Gruppo Generali ha deciso di proseguire le iniziative a favore delle scuole aprendo le porte di un altro luogo significativo per la Compagnia: Ca' Corniani, la prima azienda agricola delle Generali, acquistata nel 1851.

All'inizio del 2010, all'interno dell'azienda agricola, è stato allestito un percorso didattico interattivo che fino a tutto agosto ha accolto più di 3.000 studenti e circa 300 insegnanti delle scuole primarie di primo e secondo grado. I visitatori sono stati

condotti alla scoperta di un mondo fatto di storia, progettualità e innovazione, elementi chiave di uno sviluppo che ha consentito al Gruppo Generali di diventare leader del settore agricolo in Europa.

Queste iniziative didattiche sono state organizzate e gestite dalla Comunicazione di Gruppo, che ha affidato alla nostra società l'ideazione e la realizzazione del percorso espositivo e narrativo.

Gli obiettivi che hanno guidato il nostro lavoro a Ca' Corniani sono stati principalmente tre:

- valorizzare le radici della cultura imprenditoriale del Gruppo Generali;
- mettere in risalto le origini agricole della nostra cultura;
- cercare un dialogo autentico con gli studenti, basato sull'esperienza diretta posta in stretto collegamento con i temi affrontati dai programmi scolastici.

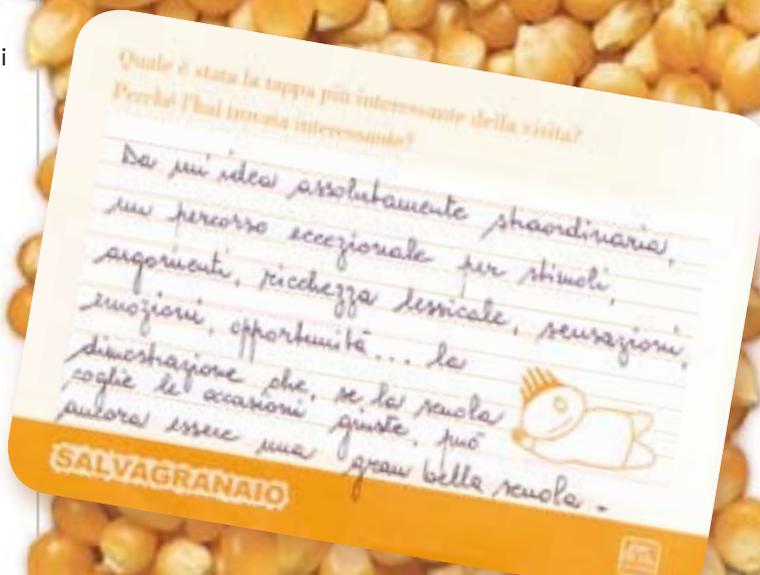


Tutto ciò ha richiesto un intenso lavoro per la produzione del materiale didattico; abbiamo inserito il percorso narrativo all'interno di un orizzonte storico che fa risalire al 10.000 a.C. la scoperta dell'agricoltura e la conseguente graduale emancipazione dell'uomo dalle uniche attività praticate fino ad allora per sopravvivere: la caccia, la pesca e la raccolta dei frutti che la natura offriva spontaneamente.

In quest'ambito è stata inserita la descrizione della storia di Ca' Corniani che, al momento dell'acquisto da parte delle Generali, era composta prevalentemente da terra palustre infestata dalla malaria.

Attraverso una serie di attività svolte direttamente dagli studenti, guidati da alcuni giovani attori provenienti dal mondo del teatro per ragazzi, è stato possibile spiegare loro quali sono stati i passaggi fondamentali della bonifica e come è avvenuta la successiva colonizzazione dei terreni da parte delle famiglie che lavoravano la terra. I giovani visitatori hanno potuto "toccare con mano" alcuni dei passaggi fondamentali che hanno fatto di Ca' Corniani un'azienda capace di dare un contributo decisivo allo sviluppo di una zona del nostro paese passata da una situazione di forte povertà a una posizione trainante per l'economia nazionale.

Da questo punto di vista l'azienda agricola è diventata



### Studenti e insegnanti commentano la visita

In linea con la volontà di dare ai ragazzi la possibilità di esprimere le proprie sensazioni ed emozioni e al fine di monitorare il gradimento delle attività e la presenza di stimoli che favoriscono i processi di apprendimento, al termine del percorso didattico viene chiesto a studenti e insegnanti di compilare una cartolina descrivendo o disegnando la tappa più interessante dell'esperienza. Eccone alcuni esempi.

A fianco e a p. 40:  
alcune immagini della  
visita degli studenti alla  
azienda agricola di  
Ca' Corniani

*all'interno è stato allestito un percorso didattico interattivo. I visitatori sono stati condotti alla scoperta di un mondo fatto di storia, progettualità e innovazione*

un modello ideale per far vedere agli studenti che le nostre radici affondano in un terreno che ha iniziato a stratificarsi quando l'uomo, grazie alla scoperta dell'agricoltura, ha imparato a "progettare", ovvero a "gettare oltre" il proprio spazio visibile il risultato delle proprie azioni.

Ed è proprio grazie a quella antica capacità progettuale, tuttora presente nell'attività del Gruppo, che è stato possibile concludere la visita didattica con un forte e significativo sguardo verso il futuro: da circa un anno, all'interno dell'azienda agricola opera una centrale a biomasse alimentata

con il mais coltivato in azienda. Con quest'attività all'avanguardia, il Gruppo Generali propone una risposta concreta a una delle principali esigenze del nostro tempo: la diversificazione delle fonti energetiche.

Questi temi, molto sentiti dai più giovani, hanno creato le condizioni ideali per far vedere agli studenti che una delle sfide principali del futuro è rappresentata dall'utilizzo intelligente e rispettoso delle risorse che la natura e la progettualità umana mettono a disposizione, e che le Generali, come accadde in occasione delle bonifiche ottocentesche, stanno interpretando in modo costruttivo il tema della sostenibilità socio-ambientale, proponendosi come gruppo privato capace di affrontare una fase di ricerca e sperimentazione troppo impegnativa per i piccoli imprenditori e troppo innovativa per l'amministrazione pubblica.

*Pietro Storti*  
Trivioquadrivio

# Munch e lo spirito del Nord

la mostra a Villa Manin  
con il sostegno di Generali

L'autunno giunge in Friuli accompagnato dai venti freddi del Nord coi suoi paesaggi silenziosi, gli interni sospesi, le figure inquiete che ci avvicinano a un mondo lontano e ad un'arte all'apparenza sconosciuta ma che diviene subito familiare quando si menziona il suo massimo esponente: Edvard Munch. L'artista è il catalizzatore e il cuore della mostra *Munch e lo spirito del Nord. Scandinavia nel secondo Ottocento* che ha aperto i battenti a Villa Manin (fino al 6 marzo 2011, maggiori informazioni su [www.villamanin-eventi.it](http://www.villamanin-eventi.it)) e che fa parte del ciclo di esposizioni di cui Generali è sostenitore.



Quest'esposizione vuole indagare il rapporto tra uomo e paesaggio raccontando lo spirito che pervade la Scandinavia attraverso una raccolta di centoventi dipinti provenienti dai maggiori musei scandinavi, europei e americani. Incentrata principalmente sul paesaggio,

la mostra esplora con opere fondamentali anche i temi del ritratto e della figura attraverso un percorso espositivo suddiviso in cinque sezioni rappresentanti le scuole nazionali della Norvegia, Svezia, Finlandia, Danimarca e che raggiunge il culmine nella sezione di chiusura dedicata a Munch. Attraverso una rassegna di 35 opere che parte dagli esordi per giungere all'apice dei due decenni a cavallo tra Ottocento e Novecento, viene ampiamente documentato il suo passaggio da un naturalismo di stampo impressionistico a una pittura nuova e audace che sconvolse l'arte del XX secolo e decretò la fama universale dell'artista.

Il quadro storico e l'evoluzione pittorica è ben evidente anche

***quest'esposizione vuole indagare il rapporto tra uomo e paesaggio raccontando lo spirito che pervade la Scandinavia***

nelle scuole nazionali: dopo aver visto i principali artisti della prima metà dell'Ottocento e la loro scoperta di un vero naturale, si entra nella seconda metà del XIX secolo con un moderno approccio all'arte, interiore e simbolista. Nuovi orizzonti avevano infatti cominciato a schiudersi a

metà degli anni Ottanta, quando una serie di letterati e artisti avevano elaborato un'inedita poetica per dare voce ai turbamenti, agli interrogativi e alle ansie che la rapida trasformazione della società, la crescita incontrollabile delle città e gli studi scientifici stavano facendo emergere. Un'arte nuova dove le scene dipinte acquistavano un alone enigmatico esprimendo qualcosa di diverso rispetto alla semplice apparenza, anche se spesso il significato risultava oscuro. Per comprenderlo, bisogna rifarsi all'importante tradizione della cultura nordica animata da miti e leggende la cui componente visionaria rimanda inevitabilmente a una dimensione interiore.



Presenti in mostra i principali protagonisti di questa nuova visione dell'arte, a partire dal danese Vilhelm Hammershøi, a cui viene dedicata un'intera sala. Le tele, per la prima volta esposte in Italia, raffigurano alcuni paesaggi ma soprattutto gli affascinanti interni polverosi tipici di questo pittore: stanze vuote tutte luce e geometria, nate dalla delicata tavolozza creata su bianchi e grigi che sfumano verso il celeste o la terra d'ombra; a volte interrotte da una solitaria figura

femminile raffigurata quasi sempre di spalle. Una pittura la cui struttura lineare sembra nascondere una metafora di un vuoto inquietante, un'immagine così intima e perfetta con la sua purezza senza orpelli. Inventore del ritratto di spalle, si può considerare discepolo dell'olandese Vermeer e precursore dello statunitense Hopper con le sue immagini profonde di solitudine e di illusoria ricerca di ordine e armonia: introspettive, malinconiche e misteriose.

Seguono altri artisti scandinavi che collocano al centro del grande spazio della natura incontaminata l'immagine dell'uomo, in quel gioco che lega il sentimento romantico al gusto simbolista, come è evidente nel grande artista finlandese Akseli Gallen-Kallela.

A chiudere, Edvard Munch col carattere innovativo dei suoi dipinti e un inedito approccio alla realtà. I suoi lavori, alcuni su carta, sono stati scelti per essere messi in relazione con i pittori scandinavi che lo precedono e ci permettono di conoscere in profondità l'opera di un artista che tolse tutte le certezze del naturalismo introducendo il senso problematico della figura nel paesaggio. Lo evidenzia anche il manifesto dell'esposizione

con la tela *Malinconia* che raffigura un uomo pensoso e inquieto immerso in un paesaggio marino. Realizzato con un linguaggio sintetico ed essenziale questo dipinto è indicato da alcuni come la prima opera simbolista della pittura norvegese. Le linee ondulate della spiaggia diventano una proiezione dello stato d'animo del personaggio e la tela diventa il simbolo universale della malinconia, intesa come emozione comune a tutti gli esseri umani. Munch fa della natura la cassa di risonanza delle proprie emozioni, divenendo il massimo rappresentante di quel rapporto disorientante, che in questa mostra si cerca di narrare, tra l'uomo e il paesaggio.

Deborah Zamaro

A p. 43:  
Vilhelm Hammershøi  
**Le finestre alte. Interno  
della casa dell'artista,  
Strandgade 25**  
1913, olio su tela,  
cm 64,5 x 52

Nella pagina accanto:  
Akseli Gallen-Kallela  
**Imatria in inverno**  
1893, olio su tela,  
cm 153 x 194

In alto:  
Edvard Munch  
**Sogno di una notte  
d'estate. La voce**  
1893, olio su tela,  
cm 88 x 108

A destra:  
Edvard Munch  
**Malinconia**  
1894-1896



# Claudio López Bru

il primo presidente del  
Banco Vitalicio de España

## Da “La Previsión” e il “Banco Vitalicio de Cataluña”...

Da pochi mesi il Gruppo Generali ha visto la fase conclusiva di un'importante integrazione aziendale tra le compagnie spagnole Vitalicio Seguros ed Estrella; una fusione altrettanto decisiva avveniva invece un secolo fa sempre nel mondo assicurativo iberico: quella tra “La Previsión” e il “Banco Vitalicio de Cataluña”, con la conseguente nascita del “Banco Vitalicio de España” nel 1897.

I due istituti, fondati rispettivamente nel 1880 e nel 1881 in una Barcellona attivissima dal punto di vista economico e culturale (basti pensare al genio creativo di Gaudí o allo splendore delle Esposizioni Universali del 1888 e 1926), e rivolti principalmente all'assicurazione vita, conobbero fin da subito uno sviluppo parallelo, caratterizzato da una spiccata dinamicità ma tuttavia inibito dall'accanita concorrenza delle imprese operanti in Spagna con capitale straniero e da una diffusa ritrosia da parte della società spagnola verso i prodotti assicurativi vita. Il 1883 porta con sé un'innovazione radicale del Codice Mercantile, con un nuovo capitolo destinato a legalizzare e regolamentare le assicurazioni vita in Spagna: una pietra miliare per l'affermazione e lo sviluppo del Banco Vitalicio di Cataluña e de La Previsión, che da quel momento crebbero infatti notevolmente in dimensioni, presenza sul territorio e notorietà: nel 1884 La Previsión ebbe l'onore di assicurare nientemeno che... il re di Spagna, Sua Maestà Alfonso XIII.

## ... al Banco Vitalicio de España

Furono la vicinanza di ambizioni imprenditoriali e la similarità di filosofia operativa a condurre alla fusione delle compagnie, sancita nel 1897. Il Banco Vitalicio de España, dotato di un capitale iniziale di 15 milioni di pesetas, ebbe sede inizialmente

*La prima sede sociale del Banco Vitalicio de España, nell'allora plaza de San Sebastián a Barcellona*

in Plaza San Sebastián, ma venne trasferito nel 1908 nella Rambla de Cataluña, nel cuore della vivace Barcellona in fase di piena trasformazione urbanistica. Primo presidente fu Claudio López Bru, secondo marchese di Comillas, la cui esperienza e sommo prestigio sociale furono decisivi per la credibilità e la fiducia del pubblico dell'epoca. Le sue attività in seno al Banco Vitalicio si aggiunsero a quelle di direttore della Compagnia Transatlantica Spagnola, fondata nel 1850 dal padre Antonio López y López ed ereditata da Claudio nel 1883. Egli accompagnò la compagnia in una serie di ampliamenti operativi: nuovi prodotti assicurativi complementari e marittimi e, grazie ad una specifica

autorizzazione ministeriale del 1912, le attività del Vitalicio si ampliarono al settore riassicurativo per il ramo incendi. I primi anni Venti furono invece costellati da acquisizioni immobiliari di vari immobili destinati a diventare le future sedi della compagnia: a Madrid, Bilbao, Siviglia... era soltanto l'inizio di una lunga storia di successo.

### Precursore della responsabilità sociale

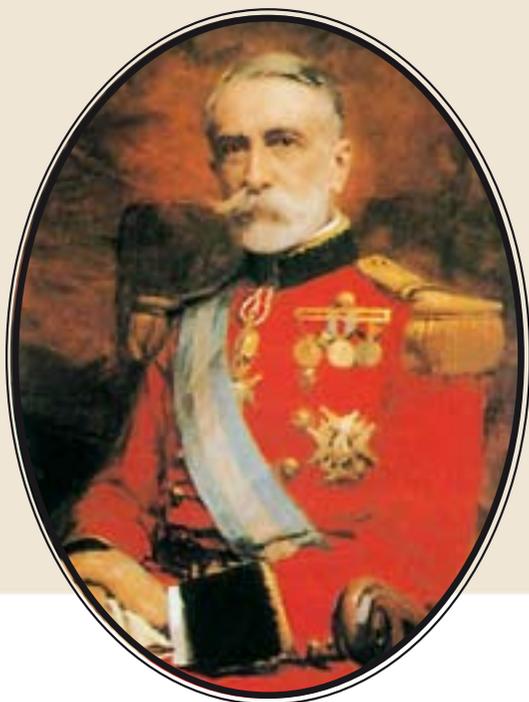
Il nome di Claudio López Bru non è soltanto associato ad attività imprenditoriali: egli infatti, profondamente interessato alla formazione umana e culturale, diede impulso all'attività corporativa

spagnola del tempo, promosse il Seminario e Università Pontificia di Comillas, istituzione culturale di primo piano nella Spagna del tempo, tuttora attiva a Madrid, e non mancò mai di destinare cospicue parti dei suoi proventi ad azioni umanitarie, a tal punto che nel 1925, anno della sua morte, il quotidiano *El Siglo Futuro* pubblicò un necrologio in suo onore, definendolo "il maggiore benefattore spagnolo del secolo presente e scorso". Direttore della Compagnia Transatlantica, mise a disposizione la sua flotta in numerose occasioni; nel 1894 in particolare per i pellegrini diretti a Roma, mentre nel 1908 offrì alla Santa Sede il transatlantico *Cataluña* equipaggiato di personale medico, medicinali, cibi e materiale necessario per il soccorso di orfani e feriti causati dal disastroso terremoto di Messina. In riconoscimento della sua opera, nel 1945 venne iniziato un processo di beatificazione diretto dal padre gesuita Eduardo Fernández Regatillo, che è tuttora in corso.

Claudio López Bru: un precursore dei tempi per il suo spessore umano, che più di 100 anni fa ha incarnato a 360° il senso della responsabilità sociale, oggi importante funzione aziendale del Gruppo Generali.

Alessandra Podestà

***nell'anno della sua morte, il quotidiano El Siglo Futuro lo definì 'il maggiore benefattore spagnolo del secolo presente e scorso'***



## Gli anni salienti

1880/1881: date di fondazione de La Previsión e del Banco Vitalicio de Cataluña

1884: il re di Spagna Alfonso XII stipula una polizza assicurativa sulla vita con La Previsión

1897: fusione delle due compagnie nel Banco Vitalicio de España

1925: scomparsa di Claudio López Bru, primo presidente della compagnia

1955: in occasione del 75° anniversario dalla fondazione, Vitalicio riceve da Generali un dipinto ad olio di Annibale Carracci

1984: nasce il Grupo Vitalicio con l'acquisizione di Nacional Hispánica Aseguradora

1992: Generali acquisisce la quota maggioritaria del Vitalicio

2010: dalla fusione di Vitalicio ed Estrella nasce Generali España

**editore**

Assicurazioni Generali S.P.A.  
Piazza Duca degli Abruzzi, 2  
34132 Trieste,  
Partita Iva 00079760328

**direzione editoriale**

Attilio Invernizzi  
Francesco Garello  
Elena Cannataro

**direttore responsabile**

Roberto Rosasco  
040 671.121  
[roberto\\_rosasco@generali.com](mailto:roberto_rosasco@generali.com)

**sede redazionale**

Comunicazione Interna di Gruppo  
Area Risorse Umane e Organizzazione  
Country Italia  
[comunicazione\\_editoriale@generali.com](mailto:comunicazione_editoriale@generali.com)

**in redazione**

Paola Cabas  
040 671.552  
[paola\\_cabas@generali.com](mailto:paola_cabas@generali.com)

Elisabetta Delfabro  
040 671.122  
[elisabetta\\_delfabro@generali.com](mailto:elisabetta_delfabro@generali.com)

Alessandra Gambino  
040 671.149  
[alessandra\\_gambino@generali.com](mailto:alessandra_gambino@generali.com)

Guido Giuricin  
040 6799.675  
[guido\\_giuricin@generali.com](mailto:guido_giuricin@generali.com)

Alessandra Podestà  
040 6799.153  
[alessandra\\_podesta@generali.com](mailto:alessandra_podesta@generali.com)

**segreteria di redazione**

Cinzia Ortolan  
040 671.542  
[cinzia\\_ortolan@generali.com](mailto:cinzia_ortolan@generali.com)

**gestione spedizioni**

Rossana Flegar  
040 671.103  
[rossana\\_flegar@generali.com](mailto:rossana_flegar@generali.com)

**grafica e impaginazione**

[Giotto Enterprise - Trieste](#)

**stampa**

[Graphart - Trieste](#)

**certificazioni di tutela ambientale**



ELEMENTAL CHLORINE FREE GUARANTEED



carta copertina



carta pagine interne

POSTE ITALIANE SPA SPEDIZIONE  
IN ABBONAMENTO POSTALE 70%  
CNS PN QUADRIMESTRALE  
*il bollettino 10/2010*

