



Luni
Sl



Salvag
Hala



Colores de
Ind



Wha



*el House
Israele*

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2010

LE FOTO DEL VOLUME

Come per le passate edizioni, anche quest'anno le foto scelte per illustrare il volume si riferiscono a iniziative che hanno avuto il sostegno del Gruppo e si sono rivolte, in particolare, a bambini e giovani, in diversi ambiti e con varie finalità.

Con queste immagini si è voluto dare un'istantanea che rappresentasse in estrema sintesi e in forma appena accennata, una pluralità estremamente variegata di interventi e la diffusione degli stessi a livello di tutte le aree geografiche in cui il Gruppo è presente. Non essendo possibile dare spazio a tutti, come in una sineddoche, si è scelto di far riferimento alla parte per il tutto.

È importante chiarire, innanzitutto, che questo obiettivo ha guidato la scelta delle foto cui dare maggior visibilità e che, nel cercare di presentare le diverse tipologie di iniziative attuate e la partecipazione corale del Gruppo, sono stati esclusi dalla realizzazione grafica progetti e Paesi non meno importanti di quelli qui illustrati. A conferma di ciò, si può aggiungere che a volte la decisione è discesa semplicemente da considerazioni di tipo cromatico o di qualità delle immagini a disposizione.

Molte immagini si riferiscono a interventi di tipo assistenziale in campo medico, che a volte assumono anche finalità di integrazione di persone svantaggiate. È il caso delle foto scattate negli ospedali della Slovenia, dove operatori sanitari e altri volontari aderenti all'associazione Red Noses si recano vestiti da clown per intrattenere e divertire con la terapia del sorriso i bambini costretti a lunghe degenze, e quelle scattate in Israele presso l'associazione Wheel House, che supporta bambini e ragazzi con gravi disabilità psichiche e motorie con lo scopo di inserirli nella comunità come membri attivi.

I molteplici progetti educativi, che spaziano in campi molto diversi si avvalgono del gioco e dell'esperienza diretta per coinvolgere i ragazzi nell'apprendimento.

In considerazione della stretta connessione con il business assicurativo, sono numerose le iniziative che le società del Gruppo attuano, spesso collaborando con le forze dell'ordine, per educare i bambini nel campo della circolazione stradale, coinvolgendoli in vario modo. Eccoli in Serbia, con l'iniziativa Alma-Citrom,

scendere nelle strade muniti di mele e limoni per premiare i guidatori che rispettano le regole e punire quelli che le infrangono sotto gli occhi attenti dei vigili o, in Argentina, con il progetto Onda Calle, che si inserisce nell'ampio programma Alerta Vial, lasciarsi travolgere nelle vie dall'onda colorata di educatori stradali, accompagnati da giocolieri e artisti di strada, per imparare con giochi e cartelli l'importanza dell'uso delle cinture di sicurezza e del divieto di usare il telefono cellulare alla guida.

In Italia, invece, con il percorso didattico Salvagranaio - Le origini agricole dell'economia, allestito presso una storica azienda agricola del Gruppo, gli studenti comprendono, anche attraverso una serie di esperienze dirette, le origini agricole della nostra cultura e lo stretto collegamento tra il progresso compiuto dall'uomo a livello economico, sociale e culturale e l'uso di fonti energetiche sempre più potenti e disponibili.

In Cina, invece, Generali ha consentito ai ragazzi di una scuola media di partecipare al campo estivo allestito nell'ambito dell'EXPO di Shanghai, per aiutarli ad ampliare le loro conoscenze e acquisire una visione internazionale attraverso l'apprendimento esperienziale.

In tutto il mondo i dipendenti si sono fatti parte attiva collaborando, su invito della Compagnia o spontaneamente, a una molteplicità di progetti, spesso diretti ai più piccoli e poveri. In rappresentanza di tutte ecco, a Panama, la raccolta di libri e uniformi che i collaboratori di Generali hanno voluto donare al progetto Padrino Escolar, promosso dall'associazione Pro Niñez Panameña, che fornisce formazione scolastica e sostegno ai bambini poveri delle comunità indigene che vivono nelle aree rurali.

Infine gli asili nido aziendali, ancora in numero ridotto e presenti solo in alcuni Paesi, ma in aumento a testimonianza dell'attenzione che il Gruppo sta dedicando alla conciliazione degli impegni di lavoro con quelli familiari dei propri dipendenti. Nel volume l'obiettivo ne ha catturati due: quello di Nyon, in Svizzera, dove i piccoli cuochi sono impegnati nella preparazione di squisiti biscotti e quello della direzione di Mogliano Veneto, inaugurato nel 2010, nella cui costruzione sono stati impiegate tecnologie all'avanguardia e rispettose dell'ambiente, che hanno consentito l'attribuzione della classe energetica A al nuovo edificio.

LETTERA DEL PRESIDENTE



È una grande soddisfazione poter affermare che, nonostante il quadro economico ancora caratterizzato da una persistente incertezza e volatilità dei mercati, anche nel 2010 il Gruppo ha continuato a crescere in maniera robusta, con un forte incremento soprattutto nella raccolta vita. La scelta di indirizzare quest'ultima verso prodotti maggiormente remunerativi e l'elevata performance ottenuta dalla gestione degli investimenti, insieme al rigoroso controllo dei costi, che ha consentito di mantenere una redditività tecnica positiva anche nei rami danni, nonostante i numerosi eventi catastrofici, hanno permesso di ottenere una crescita del risultato netto tra le più alte del settore. Si conferma così la validità del nostro modello distributivo forte di reti proprietarie, e di una strategia di diversificazione geografica. L'incremento del patrimonio netto conferma la solidità della struttura del capitale.

Possiamo dire quindi che continuiamo a fare bene il nostro mestiere di assicuratori riuscendo a generare ricchezza, ma sappiamo che il nostro successo è anche frutto della capacità e dell'impegno dei nostri collaboratori, della fiducia che i nostri clienti e gli investitori continuano ad accordarci. Per questo orientiamo le nostre scelte strategiche ricercando costantemente la coerenza tra interesse aziendale e interesse generale, e rendiamo partecipi dei nostri risultati tutti gli stakeholder.

Anche quest'anno il valore aggiunto generato dalla nostra attività è

aumentato, a beneficio non soltanto della Società: abbiamo potuto infatti distribuire importi crescenti a tutti, a cominciare dagli azionisti, cui è stato distribuito un dividendo unitario di 0,45 euro per azione a fronte di 0,35 dello scorso anno.

È importante, però, osservare che, in un'ottica allargata che pone al centro delle strategie aziendali la creazione di valore per tutti gli stakeholder, il valore generato per questi ultimi non si misura solo in termini monetari. Ad esempio, creiamo valore per i clienti aggiornando costantemente i prodotti offerti e migliorando i servizi prestati perché siano sempre adeguati alle loro esigenze in evoluzione; creiamo valore per i collaboratori offrendo loro opportunità di crescita professionale e di carriera, strumenti per conciliare le loro esigenze di lavoro e familiari come gli asili nido per i loro figli o migliorando in vari modi il loro benessere sul posto di lavoro; creiamo valore per l'ambiente adottando criteri responsabili nella gestione della mobilità aziendale e nei consumi di risorse naturali.

La serietà del nostro approccio allo sviluppo sostenibile e il valore dei risultati ottenuti da quando, sette anni fa, abbiamo deciso di pubblicare il nostro primo bilancio di sostenibilità e di introdurre politiche e pratiche per affrontare e gestire i temi sociali e ambientali più rilevanti sono dimostrati dai riconoscimenti che, in particolare in quest'ultimo anno, ci hanno attribuito le agenzie di rating specializzate nel valutare le performance socio-ambientali e di governance delle imprese. Siamo orgogliosi di essere riusciti a migliorare tutti i rating che ci vengono assegnati e di essere entrati a far parte di importanti indici quali ASPI Eurozone, FTSE ECPI e, a marzo di quest'anno, FTSE4Good. Le nostre performance ambientali legate alla mitigazione dei cambiamenti climatici sono state premiate con un punteggio di 69/100, alle soglie dell'eccellenza, dal Carbon Disclosure Project, cui abbiamo aderito solo un anno fa.

La tutela dell'ambiente è per noi una priorità. La politica ambientale che abbiamo definito e il sistema di gestione ambientale che stiamo implementando puntano ad affrontare con impegno e strumenti efficaci il contenimento degli impatti dell'attività aziendale sull'ambiente e i rischi ad essi associati con approccio preventivo, volto ad agire nella gestione delle criticità al di là delle prescrizioni normative e anticipando il manifestarsi di gravi danni.

Oltre che nella tutela ambientale, ci impegniamo anche nel rispetto e nella promozione dei diritti umani fondamentali e di quelli del lavoro nonché nella lotta alla corruzione, onorando l'impegno che abbiamo assunto con l'adesione, qualche anno fa, all'iniziativa dell'ONU Global Compact. I principi da questo promossi fanno ormai parte delle nostre strategie, delle nostre politiche e del nostro agire quotidiano e, con la revisione del Codice Etico operata nel 2010, sono stati inseriti tra i principi fondamentali cui si ispira il nostro Gruppo.

Il livello di integrazione raggiunto dalle considerazioni socio-ambientali nel business ci ha portato quest'anno, per la prima volta, a inserire nel nostro Bilancio Consolidato alcune "pagine verdi", in cui sono riportati non solo informazioni descrittive sulla strategia e la governance della sostenibilità, ma anche un set di indicatori quantitativi sulle relative performance.

La soddisfazione per i traguardi raggiunti e il crescente apprezzamento dimostrato dai nostri stakeholder per il nostro impegno in questo campo confermano la validità delle nostre strategie e ci stimolano a proseguire su questo percorso, cercando di cogliere tutte le opportunità che si presentano per dare impulso ad uno sviluppo sostenibile della nostra attività.

Gabriele Galateri di Genola

NOTA METODOLOGICA

Il bilancio di sostenibilità (BS) 2010 del Gruppo Generali, giunto alla settima edizione, prosegue sulle linee tracciate nelle edizioni precedenti con alcune innovazioni volte a rafforzare l'attenzione sugli aspetti di maggiore interesse per i vari stakeholder.

Quanto alle conferme, si segnalano in particolare:

- la scelta di pubblicare il BS come documento a sé stante, distinto dagli altri strumenti informativi del Gruppo, nonostante la sempre più ampia **integrazione con la Relazione annuale consolidata**, che quest'anno per la prima volta contiene, oltre alle consuete informazioni qualitative su principi, politiche e governance della sostenibilità, anche un set di indicatori chiave di tipo quantitativo che, allo stesso modo degli indici tecnici per il business assicurativo, misurano i risultati ottenuti nell'anno in relazione agli aspetti sociali e ambientali maggiormente rilevanti per la Compagnia. Questa decisione è dovuta soprattutto alla volontà di dedicare ai temi socio-ambientali un'attenzione che nell'ambito dei bilanci finanziari non riuscirebbe a trovar spazio;
- il riferimento agli **standard internazionali**: per quanto riguarda i principi di redazione, struttura e contenuti del documento seguono le Sustainability Reporting Guidelines edizione 3 (G3) del Global Reporting Initiative (GRI), nonché del Supplement del GRI dedicato ai Financial Services ad esse allineato; per quanto invece riguarda il processo di raccolta delle informazioni, sono stati invece applicati i principi di AccountAbility1000;
- il focus sul business assicurativo e bancario, incluse le connesse attività di servizi;
- la vasta **area geografica** considerata, che comprende i principali Paesi in cui il Gruppo opera, ossia Italia, Austria, Francia, Germania, Israele, Repubblica Ceca, Spagna e Svizzera che rappresenta il **67,9%** dell'intero Gruppo in termini di organico e il **85,2%** in termini di premi diretti lordi complessivi. È ulteriormente cresciuta la copertura degli indicatori chiave di performance (KPI), anche se permane qualche carenza in relazione a singoli Paesi/società. In particolare, l'inclusione della Repubblica Ceca nell'area del BS è limitata alle informazioni sui dipendenti, sulle reti di vendita, sulle dimensioni e

caratteristiche della clientela, sulla comunità e sulle iniziative ambientali. Per non gravare eccessivamente sulle strutture aziendali è stata infatti concordata un'estensione graduale della copertura del set di indicatori chiave di performance, che si prevede di completare entro il 2012. Inoltre, per Israele alcune informazioni non sono disponibili per motivi di riservatezza o perché, non essendo pubblicate dalla concorrenza, il loro inserimento potrebbe porre la compagnia in una situazione di svantaggio competitivo. I dati relativi alla Francia includono quelli della società Europ Assistance France soltanto nei capitoli dei dipendenti e dei partner contrattuali. Infine, i dati quantitativi del capitolo Ambiente si riferiscono alle sole società incluse nel Sistema di Gestione Ambientale di Gruppo, in modo da salvaguardare la significatività del confronto con i target che il Gruppo si è prefissato di raggiungere all'interno del Sistema;

- l'organizzazione delle informazioni in base agli **stakeholder** di riferimento, con il mantenimento delle tre consuete categorie: stakeholder diretti (dipendenti, forza di vendita e azionisti), stakeholder competitivi (clienti, partner contrattuali e società emittenti), stakeholder socio-ambientali (comunità e ambiente);
- la presenza, nel capitolo Gruppo, di una sezione in cui sono raccolti i dati significativi disponibili per l'intero Gruppo Generali, ove non altrimenti specificato; nei capitoli dedicati ai singoli stakeholder, i dati sono invece riferiti all'area del BS, salvo diversa indicazione;
- l'aggiornamento a fine 2010 per i dati quantitativi e al momento di andare in stampa per gli aspetti descrittivi;
- l'**arco temporale** considerato, che è generalmente di due anni per la difficoltà di ricalcolare dati confrontabili pregressi per un periodo più lungo. Solo nel capitolo Azionisti la disponibilità di informazioni consente di presentare dati riferiti a un quadriennio. Il dato relativo al 2009 può differire da quello precedentemente pubblicato in quanto, per consentire confronti senza distorsioni, viene ricalcolato con **criteri omogenei** a quelli utilizzati per il corrispondente dato del 2010 ogni qual volta siano intervenute variazioni;
- l'arrotondamento dei dati alla prima cifra decimale, se non diversamente indicato, con la conseguenza che la

somma dei dati arrotondati non in tutti i casi coincide perfettamente con il totale arrotondato;

- la decisione di non richiedere l'attestazione di conformità del BS ad una società esterna. Tale scelta si basa sulla volontà del Gruppo di concentrare le risorse a disposizione sul miglioramento delle performance socio-ambientali e sull'efficacia della rendicontazione, in termini di qualità e quantità delle informazioni fornite e della loro rispondenza agli interessi dei vari stakeholder.

Il BS 2010 presenta anche qualche novità, che risulta dalla volontà di adeguare costantemente il documento alle indicazioni ottenute dagli stakeholder di riferimento nelle diverse occasioni e forme di dialogo, in particolare, attraverso una maggiore aderenza agli standard di rendicontazione adottati, alle necessità informative nei confronti dei vari organismi/iniziative cui il Gruppo partecipa e alle specifiche richieste di alcuni stakeholder. Le principali **novità** riguardano:

- lo stralcio della Tabella di identificazione GRI - UN Global Compact, predisposta secondo le linee guida tracciate congiuntamente dai due organismi nella pubblicazione Making the Connection, che integra la Comunicazione Annuale al Global Compact (Communication on Progress) relativa all'attività svolta nel 2010. Tale tabella verrà pubblicata nei prossimi mesi, con la dovuta evidenza, nella sezione Sostenibilità del sito di Gruppo www.generali.com, insieme alla parte relativa all'approccio del management alle diverse tematiche rilevanti, principalmente per avere il tempo di definire compiutamente a livello globale le varie componenti di quest'ultimo;
- l'ulteriore snellimento delle parti contenenti informazioni di minor rilievo o reperibili su altre fonti informative del Gruppo a fronte di un ampliamento di quelle più interessanti per gli stakeholder;
- l'introduzione nel capitolo Gruppo di una nuova sezione dedicata ai riconoscimenti esterni ottenuti dal Gruppo per l'impegno nei vari ambiti della sostenibilità.

AREA DEL BS 2010

ITALIA

Alleanza Toro S.p.A.
Assicurazioni Generali S.p.A.
Augusta Assicurazioni S.p.A.
Augusta Vita S.p.A.
DAS - Difesa Automobilistica Sinistri S.p.A.
Europ Assistance Italia S.p.A.
Europ Assistance Service S.p.A.
Europ Assistance Vai S.p.A.
Fata Assicurazioni Danni S.p.A.
Fata Vita S.p.A.
Generali Business Solutions S.c.p.A.
Generali Gestione Immobiliare S.p.A.
Generali Immobiliare Italia SGR S.p.A.
Generali Investments Italy SGR S.p.A.
Generali Investments S.p.A.
Genertel S.p.A.
Genertellife S.p.A.
Gruppo Banca Generali
INA Assitalia S.p.A.
SIMGENIA S.p.A.

AUSTRIA

Allgemeine Immobilien-Verwaltungs GmbH
BAWAG P.S.K. Versicherung AG
Care Consult Versicherungsmakler GmbH
Europ Assistance Gesellschaft
Europäische Reiseversicherung AG
Generali Bank AG
Generali Capital Management GmbH
Generali FinanzService GmbH
Generali Holding Vienna AG
Generali Immobilien AG
Generali IT-Solutions GmbH
Generali Leasing GmbH
Generali Sales Promotion GmbH
Generali Telefon- und Auftragservice GmbH
Generali Versicherung AG
Generali VIS Informatik GmbH
Risk-Aktiv Versicherungsservice GmbH

FRANCIA

E-Cie Vie S.A.
Europ Assistance France S.A.
Européenne de Protection Juridique S.A.
Generali Epargne Salaire SA
Generali France Immobilier S.A.
Generali France S.A.
Generali IARD S.A.
Generali Investments France S.A.
Generali Vie S.A.
L'Équité S.A. Cie d'Assurances et Réass. contre les risques de toute nature

GERMANIA

AachenMünchener Lebensversicherung AG
AachenMünchener Versicherung AG
AdvoCard Rechtsschutzversicherung AG
AM Gesellschaft für betriebliche Altersversorgung mbH
AM Vertriebsservice-Gesellschaft für Personenversicherungen mbH
AM Vertriebsservice-Gesellschaft Sachversicherungen mbH
ATLAS Dienstleistungen für Vermögensberatung GmbH
Central Krankenversicherung AG
Cosmos Finanzservice GmbH
Cosmos Lebensversicherungs AG
Cosmos Versicherungs AG
Deutsche Bausparkasse Badenia AG
Dialog Lebensversicherungs-AG
Europ Assistance Services GmbH
Europ Assistance Versicherung AG
Generali Deutschland Holding AG
Generali Deutschland Immobilien GmbH
Generali Deutschland Informatik Services GmbH
Generali Deutschland Pensio Pensionsfonds AG
Generali Deutschland Schadenmanagement GmbH
Generali Deutschland Services GmbH
Generali Deutschland SicherungsManagement GmbH
Generali Investments Deutschland Kapitalanlagegesellschaft mbH
Generali Lebensversicherung AG
Generali Private Equity Investments GmbH
Generali Seminarzentrum GmbH
Generali Versicherung AG
Schloss Bensberg Management GmbH
Volksfürsorge AG Vertriebsgesellschaft für Vorsorge- und Finanzprodukte

ISRAELE

Migdal Insurance Company Ltd

REPUBBLICA CECA

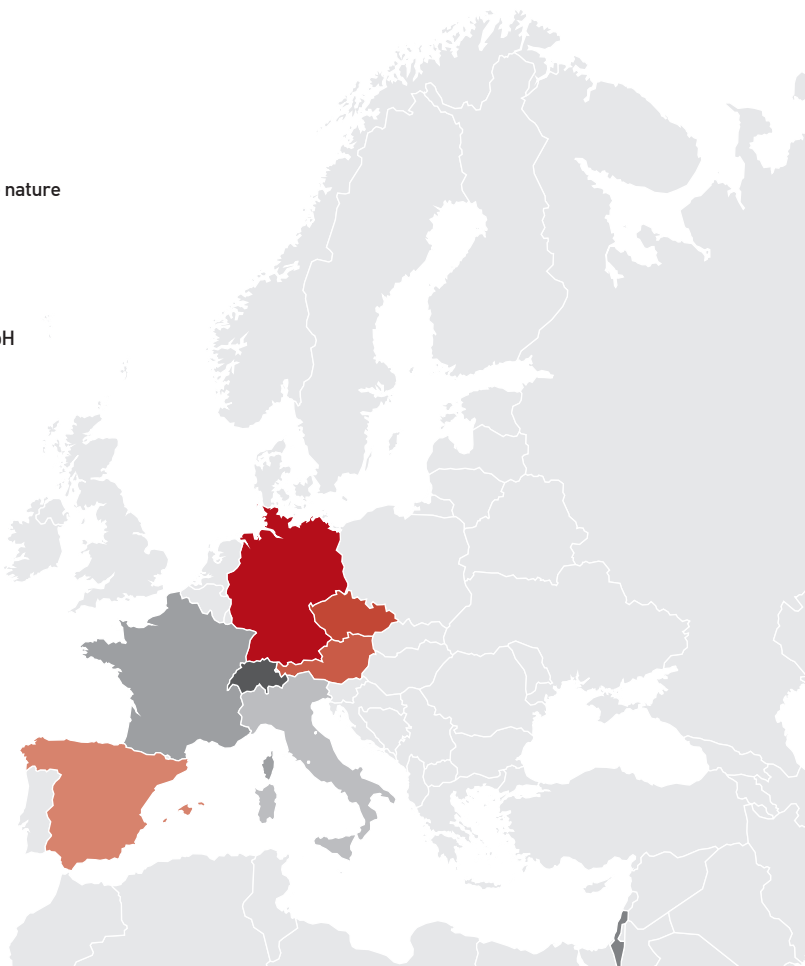
Česka Pojišťovna, a.s.
Generali PPF Holding B.V.

SPAGNA

Cajamar Seguros Generales, S.A. de Seguros y Reaseguros
Cajamar Vida S.A. de Seguros y Reaseguros
Coris Gestión de Riesgos, S.L.
Europ Assistance España S.A. de Seguros y Reaseguros
Europ Assistance Servicios Integrales de Gestion, S.A.
Generali España, S.A. de Seguros y Reaseguros
Generali España Holding de Entidades de Seguros S.A.
Gensegur Agencia de Seguros S.A.
Grupo Generali España Agrupación de Interés Económico
Hermes Sociedad Limitada de Servicios Inmobiliarios y Generales
Vitalicio Torre Cerdà S.I.

SVIZZERA

BSI S.A.
Europ Assistance (Suisse) Assurances S.A.
Europ Assistance (Suisse) Holding S.A.
Europ Assistance (Suisse) S.A.
Fortuna Investment AG
Fortuna Investment AG, Vaduz
Fortuna Lebens-Versicherung AG, Vaduz
Fortuna Rechtsschutz-Versicherung-Gesellschaft AG
Generali (Schweiz) Holding AG
Generali Assurances Générales
Generali Personenversicherung AG



INTRODUZIONE

CAPITOLO 1

CAPITOLO 2

CAPITOLO 3

CAPITOLO 4

INDICE

GRUPPO

9 Identità

- 9 Vision, valori, competenze e mission
- 10 Codice Etico del Gruppo Generali
- 12 Adesione a iniziative sociali e ambientali esterne

15 Strategie

- 15 Strategia di sviluppo
- 16 Strategia di sostenibilità
- 17 Strategia di comunicazione
- 20 Stakeholder engagement

22 Governance

- 22 Gli organi sociali
- 25 Gli organi per lo sviluppo della sostenibilità
- 26 Sistema di controllo interno e gestione dei rischi
- 30 Privacy

32 Performance economico-finanziaria

- 33 Il Valore Aggiunto Globale

STAKEHOLDER DIRETTI

37 Dipendenti

- 37 Dimensione e caratteristiche dell'organico
- 43 Politiche per i dipendenti
- 54 Relazioni sindacali
- 55 Contenzioso di lavoro
- 56 Diritti umani

60 Forza di vendita

- 60 Dimensione e caratteristiche della forza di vendita
- 63 Politica delle vendite

65 Dipendenti e forza di vendita

- 65 Formazione di Gruppo
- 67 Coinvolgimento dei collaboratori

73 Azionisti

- 73 Dimensione e caratteristiche dell'azionariato
- 74 Politiche per gli azionisti
- 75 Coinvolgimento degli investitori

STAKEHOLDER COMPETITIVI

79 Clienti

- 79 Dimensione e caratteristiche della clientela
- 81 Politiche per i clienti
- 95 Contenzioso
- 97 Coinvolgimento dei clienti

102 Partner contrattuali

- 102 Dimensione e caratteristiche dei fornitori
- 102 Politiche di acquisto

107 Società emittenti

- 107 Politica di investimento
- 108 Linee guida etiche e campo di applicazione

STAKEHOLDER SOCIO-AMBIENTALI

111 Comunità

- 111 Politiche per la comunità
- 112 Descrizione delle iniziative

122 Ambiente

- 122 Politica Ambientale e Sistema di Gestione Ambientale
- 123 Impatti ambientali diretti
- 139 Impatti ambientali indiretti



Red Noses
Slovenia



Red Noses
Slovenia



Red Noses
Slovenia

INTRODUZIONE
CAPITOLO 1
CAPITOLO 2
CAPITOLO 3
CAPITOLO 4

GRUPPO

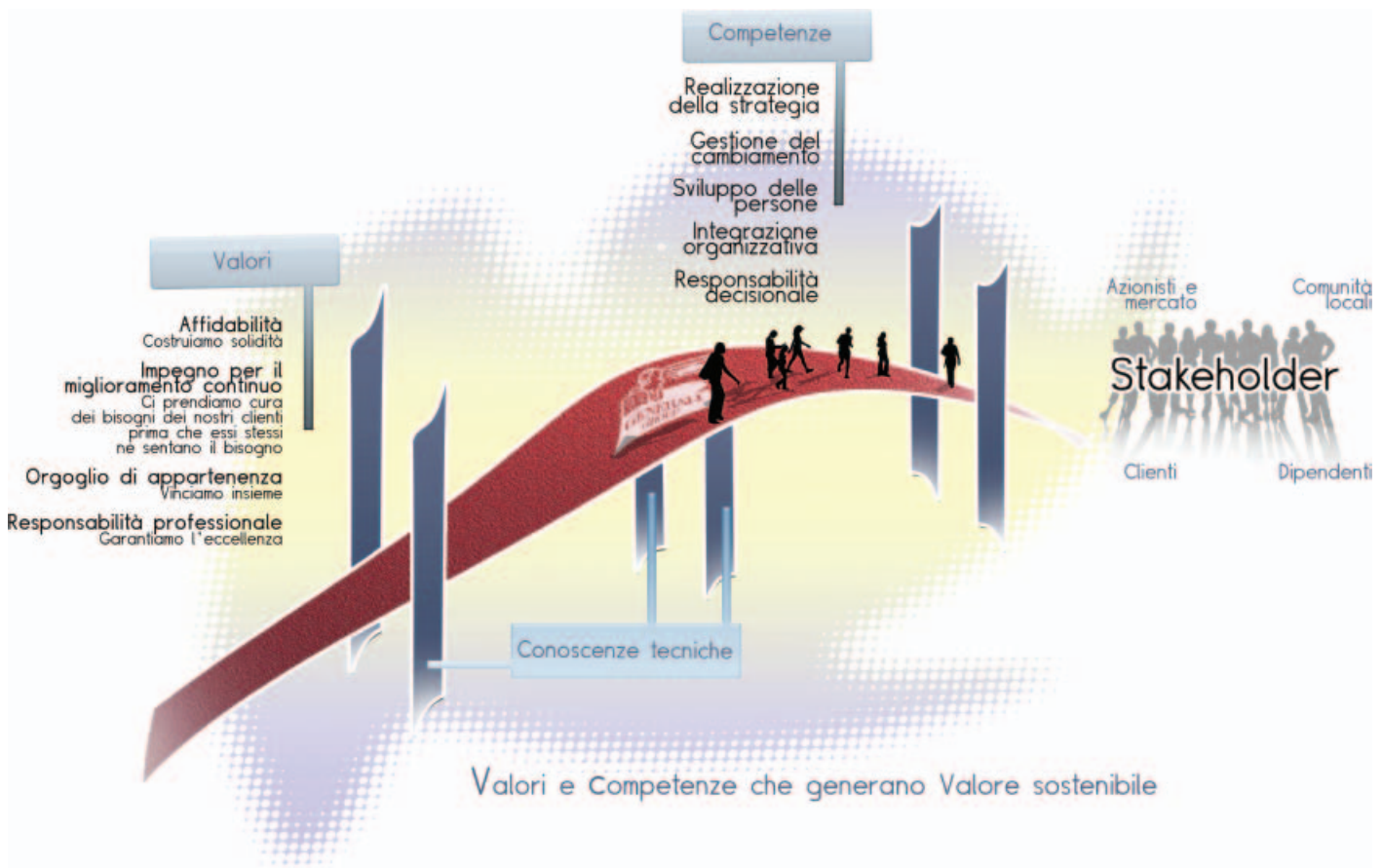
IDENTITÀ

Vision, valori, competenze e mission

La **vision** del Gruppo Generali è così espressa:

- ci impegniamo a essere un Gruppo internazionale di riferimento che produce risultati costanti ed eccellenti per gli stakeholder a breve e lungo termine;
- crediamo nel valore dei nostri collaboratori e costruiamo il nostro vantaggio competitivo basandoci sull'impegno di ogni singolo individuo. Cercheremo quindi di produrre e di far leva costantemente sullo spirito pionieristico, sull'innovazione e sull'eccellenza;
- ci impegniamo a diventare l'azienda più attrattiva per le persone che realizzano i migliori risultati;
- continueremo a lavorare per rafforzare la nostra identità di Gruppo, fieri della nostra storia e della ricchezza derivante dalle nostre diversità;
- ci impegniamo a promuovere il rispetto reciproco e la responsabilità sociale.

Coerentemente alla vision sopra riportata, a metà del 2009 è stato avviato un progetto internazionale denominato Valori e Competenze di Gruppo, con l'obiettivo di definire una nuova Generali Way ossia una cultura e uno stile manageriale condivisi, in linea con la natura sempre più internazionale del Gruppo e a supporto della sua strategia di crescita. Attraverso il coinvolgimento di esperti delle risorse umane e di 130 manager di linea di vari Paesi è stato così elaborato un modello di valori e competenze di Gruppo, che non si sovrappone, ma si integra con i modelli presenti nei diversi Paesi. Tale modello è stato ufficialmente presentato dal Group CEO Giovanni Perissinotto a 150 senior manager del Gruppo a novembre 2010.



Per raffigurare il modello è stata scelta l'immagine del ponte come simbolo del legame tra le diverse culture e realtà che costituiscono il Gruppo Generali. Il ponte rappresenta inoltre la proiezione verso il futuro, un richiamo al business e alla crescita. I pilastri su cui si regge rappresentano i **valori** del Gruppo, che vengono espressi attraverso gli slogan:

- **Affidabilità:** costruiamo solidità.
- **Impegno per il miglioramento continuo:** ci prendiamo cura dei bisogni dei nostri clienti prima che essi stessi ne sentano il bisogno.
- **Orgoglio di appartenenza:** vinciamo insieme.
- **Responsabilità professionale:** garantiamo l'eccellenza.

Le **competenze** di Gruppo identificate sono invece:

- **Realizzazione della strategia** - Diffondere e spiegare le scelte e gli obiettivi aziendali per favorire la visione comune della strategia. Definire piani coerenti, assegnare obiettivi e deleghe, monitorare l'andamento rispetto ai risultati.
- **Gestione del cambiamento** - Comprendere e rispondere alle esigenze di cambiamento che provengono dall'esterno o dall'interno. Stimolare l'innovazione di processi, procedure, prodotti, servizi per anticipare e/o promuovere i cambiamenti. Gestire l'incertezza e sostenere le persone nel processo di cambiamento.
- **Sviluppo delle persone** - Garantire lo sviluppo professionale delle persone per ottenere prestazioni eccellenti, incoraggiandole e guidandole nel raggiungimento dei risultati. Facilitare e promuovere la diffusione del know-how e lo sviluppo delle competenze per presidiare la continuità del business.
- **Integrazione organizzativa** - Comprendere e bilanciare esigenze e obiettivi del proprio ruolo con quelli del team, di altre aree e dell'azienda. Sviluppare relazioni efficaci con persone e gruppi diversi, collaborando nell'interesse comune.
- **Responsabilità decisionale** - Affrontare prontamente tutte le situazioni e le problematiche che si presentano nella propria attività prendendo decisioni e assumendosi la responsabilità delle loro conseguenze nel tempo. Favorire la coesione intorno alle decisioni stesse.

I valori e le competenze risultano funzionali alla creazione di valore per gli stakeholder.

La **mission** del Gruppo Generali consiste nel:

- consolidare il primato nei mercati di maggiore operatività;
- collocarsi tra i protagonisti nei Paesi a alto potenziale di crescita;
- affermarsi come leader in termini di redditività.

Nell'esercizio della propria attività d'impresa il Gruppo Generali s'impegna a promuovere la cultura della sostenibilità, contribuendo in modo concreto a uno sviluppo economico e sociale di qualità, rispettando i diritti umani e promuovendo la loro implementazione nell'ambito di tutte le proprie sfere di influenza. Il Gruppo si impegna inoltre ad adottare un approccio operativo attento all'ambiente, anche intraprendendo iniziative volte a sviluppare e a diffondere una maggiore responsabilità ambientale.

Codice Etico del Gruppo Generali

Nel 2010, a distanza di sei anni dall'introduzione del Codice Etico, si è sentito il bisogno di rivederne parzialmente il contenuto per ribadire i principi tenendo conto dei mutamenti socio-economici intervenuti nel periodo, che si sono riflessi anche nelle strategie del Gruppo. In questi anni il Gruppo infatti è entrato in nuovi mercati, profondamente diversi da quelli occidentali e meno regolamentati, e ha compiuto rilevanti progressi nel suo percorso di sostenibilità. In considerazione di ciò, accanto ai principi che da sempre caratterizzano l'etica del Gruppo, nel documento - che si applica a tutto il Gruppo - si è ritenuto importante richiamare i **diritti fondamentali dell'uomo e del lavoro** che Generali si impegna a garantire e promuovere in tutte le proprie sfere di influenza.

Il nuovo Codice Etico del Gruppo Generali è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 12 maggio 2010.

Il documento contiene le linee guida fondamentali alle quali deve essere improntata la condotta di tutti coloro che operano nel Gruppo nei rapporti con le diverse categorie di stakeholder. A tale proposito, un particolare riferimento va fatto sia ai rapporti con i partiti politici, organizzazioni sindacali e associazioni che ai rapporti con le Pubbliche

Amministrazioni e Autorità indipendenti. Nello specifico, il Gruppo non supporta manifestazioni o iniziative che abbiano un fine esclusivamente o prevalentemente politico, si astiene da qualsiasi pressione diretta o indiretta nei confronti di esponenti politici e non eroga contributi a organizzazioni sindacali o associazioni con le quali possa ravvisarsi un conflitto di interessi. I rapporti con le Istituzioni Pubbliche, intrattenuti principalmente attraverso le associazioni di categoria, sono improntati a principi di correttezza, trasparenza, collaborazione e non ingerenza; pertanto, il Gruppo rifiuta qualsiasi comportamento di natura anche solo apparentemente collusiva o comunque tale da pregiudicare i suddetti principi.

Il Codice Etico del Gruppo Generali fornisce anche le modalità di applicazione del documento. In particolare, per sancire la sua rilevanza, si stabilisce che il Codice e le sue future revisioni debbano essere approvate dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo. Si prevede inoltre che sia redatto in lingua italiana e inglese nonché tradotto in ciascuna lingua dei Paesi di operatività e pubblicato nel sito www.generali.com e nei rispettivi siti internet delle società del Gruppo. Il Codice deve poi essere diffuso presso tutte le categorie di soggetti interessati. A tale riguardo, il Gruppo si impegna a predisporre e realizzare adeguati programmi di formazione per assicurarne la corretta comprensione e attuazione. Nel 2010, in particolare, è stato realizzato un corso in modalità e-learning che dovrà essere erogato a tutti i dipendenti delle società del Gruppo. Negli ultimi mesi dell'anno è stato pianificato il programma di formazione, che dovrebbe concludersi entro il 2013, e è iniziata l'erogazione del corso ai dipendenti delle società in Asia. Maggiori dettagli al riguardo sono forniti nel capitolo Stakeholder Diretti - Dipendenti del presente documento.

In caso di violazione del Codice Etico, sono previsti provvedimenti disciplinari che possono giungere sino all'allontanamento dei responsabili dalla società. Le segnalazioni di violazione, o di sospetta violazione, devono pervenire per iscritto e in forma non anonima alla funzione Responsabilità Sociale d'Impresa di Assicurazioni Generali S.p.A.. I segnalanti in buona fede, dei quali viene mantenuto l'anonimato, sono garantiti contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione. La Responsabilità Sociale d'Impresa provvede all'analisi delle segnalazioni e alla comunicazione dei relativi esiti ai Vertici della società in cui si sono verificati i fatti segnalati per l'adozione degli opportuni provvedimenti nei casi di violazioni accertate.

Nel 2010 sono pervenute complessivamente **5 segnalazioni di violazione** del Codice Etico, di cui due sono ancora in corso di valutazione e tre sono state ritenute prive di fondamento. Le segnalazioni sono pervenute da addetti alle vendite, danneggiati e fornitori e fanno riferimento al presunto mancato rispetto dei principi di correttezza e onestà nonché di trasparenza. Inoltre, nel corso dell'anno sono state respinte per infondatezza due delle tre segnalazioni pervenute negli anni precedenti, entrambe relative a una causa di lavoro, mentre una è ancora pendente.

Nel corso del 2011 è stato attivato un gruppo di lavoro per la definizione di una nuova procedura per la gestione delle segnalazioni di violazione, finalizzata a garantire una maggiore trasparenza e imparzialità ai processi. A tale scopo è stata costituita una Commissione - composta dal Responsabile della funzione Responsabilità Sociale d'Impresa, dal Responsabile Risorse Umane di Gruppo e da un accademico - che avrà il compito di stabilire la fondatezza o meno della violazione segnalata sulla base degli elementi emersi nella fase istruttoria. Nel processo sarà prevista anche la possibilità di richiedere alla Revisione Interna di Gruppo accertamenti estemporanei di specifici elementi riscontrati nella fase istruttoria che rivestano particolare importanza ai fini decisionali.

La formulazione del Codice Etico sottintende l'esistenza o la successiva elaborazione di specifici codici che - nel rispetto delle normative, delle prassi e della cultura di ciascun Paese - disciplinano più dettagliatamente i rapporti con i principali interlocutori intrattenuti dalle società del Gruppo in tutti i Paesi di operatività. Ne costituisce un esempio la Politica Ambientale di Gruppo, illustrata nel capitolo Stakeholder Socio-ambientali - Ambiente, che si richiama a quanto affermato nel Codice Etico in tema di tutela dell'ambiente per definire gli obiettivi che il Gruppo intende perseguire e gli impegni che lo stesso si assume in questo campo.

Inoltre, le società del Gruppo sono quasi sempre dotate di codici di condotta o regolamenti interni che definiscono diritti e doveri dei collaboratori, comportamenti da tenere e provvedimenti disciplinari a fronte di eventuali infrazioni o inadempimenti. Nelle società del settore bancario sono presenti anche codici che regolano i rapporti con i clienti, gli investitori e i media.

Adesione a iniziative sociali e ambientali esterne

I progressi compiuti nel suo percorso di sostenibilità hanno confermato e consolidato nel Gruppo la convinzione che la competitività si deve indissolubilmente accompagnare non solo alla sensibilità etica, ma anche al coinvolgimento sociale e al rispetto dell'ambiente. A testimonianza di tale convincimento, negli ultimi anni il Gruppo Generali ha aderito ad alcune iniziative di carattere sociale e ambientale.

In particolare, risale al 2007 l'adesione a **UN Global Compact**, l'iniziativa per la promozione e diffusione di pratiche di sviluppo sostenibile lanciata e sponsorizzata dall'ONU. Con tale adesione il Gruppo ha fatto propri i seguenti principi:

- I. Promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza.
- II. Assicurarci di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani.
- III. Sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva.
- IV. Sostenere l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio.
- V. Sostenere l'effettiva eliminazione del lavoro minorile.
- VI. Sostenere l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione.
- VII. Sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali.
- VIII. Intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale.
- IX. Incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente.
- X. Contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti.

L'adesione impegna il Gruppo a integrare questo insieme di principi fondamentali relativi a diritti umani, standard lavorativi, tutela dell'ambiente e lotta alla corruzione nelle proprie strategie, nelle politiche e nelle attività quotidiane e applicarli nella propria sfera di influenza.

Le azioni intraprese e i progressi raggiunti in relazione a ciascuno di detti principi sono riportati nelle opportune sezioni del presente documento e saranno mappate nella Tabella di identificazione GRI - UN Global Compact, predisposta secondo le linee guida tracciate congiuntamente dai due organismi nella pubblicazione Making the Connection, che integra la Comunicazione Annuale relativa all'attività svolta nel 2010. Tale tabella verrà pubblicata nei prossimi mesi, con la dovuta evidenza, nella sezione Sostenibilità del sito internet di Gruppo www.generali.com.

Nel 2011 il Gruppo è entrato a far parte dei gruppi di lavoro sui diritti umani e sull'ambiente costituiti nell'ambito del **Global Compact Network Italia**.

Nel 2009 il Gruppo Generali ha sottoscritto il **Kyoto Statement** di **The Geneve Association**, assumendo una serie di impegni comuni circa le misure da adottare per affrontare e mitigare i cambiamenti climatici. The Geneve Association è un'associazione internazionale non profit per gli studi di economia delle assicurazioni, cui Generali partecipa insieme a tutte le principali compagnie del settore, che si occupa di individuare le tendenze fondamentali e le questioni strategiche in cui l'assicurazione ha un ruolo sostanziale o che influenzano il settore assicurativo, per comprenderle e divulgare conoscenza in proposito.

Nel 2010 il Gruppo Generali ha sottoscritto anche il **Carbon Disclosure Project (CDP)**, iniziativa per l'impegno ad affrontare le sfide legate ai cambiamenti climatici e a limitare la portata di questi ultimi attraverso l'adozione di comportamenti ecosostenibili. Il CDP è un'organizzazione indipendente senza fini di lucro, cui aderiscono 551 investitori istituzionali per un totale di 71.000 miliardi di dollari di patrimonio gestito, che mette a disposizione degli investitori sensibili al tema dei cambiamenti climatici informazioni sulle strategie adottate e le performance ambientali delle società in cui investono o hanno intenzione di investire, raccolte attraverso un questionario molto articolato inviato annualmente alle principali società quotate di tutti i settori di attività.

Nel gennaio 2011 è stato sottoscritto pure il **CDP Water Disclosure**, l'analoga iniziativa che si pone l'obiettivo di raccogliere informazioni relative alla gestione dell'acqua dalle maggiori società che ne fanno un uso intensivo per metterle a disposizione del mercato e orientare gli investimenti verso le imprese che ne fanno un uso sostenibile. A pochi mesi dal lancio hanno già aderito all'iniziativa 354 investitori per un totale di 43.000 miliardi di dollari di patrimonio gestito.

Dal 2009 il Gruppo Generali è accreditato come Organizational Stakeholder nell'ambito della **Global Reporting Iniziative (GRI)**, l'organizzazione internazionale che definisce gli standard di rendicontazione sostenibile più diffusi a livello mondiale.

Generali partecipa al **CRO Forum**, un forum che si propone di sviluppare e promuovere le best practice in tema di gestione dei rischi nel settore assicurativo, nell'ambito del quale negli ultimi mesi del 2009 è stato avviato anche un gruppo di lavoro sui rischi socio-ambientali e di governance (ESG).

A maggio 2011 il Gruppo Generali ha aderito all'iniziativa dell'ONU **Principles for Responsible Investment (PRI)**, creata per supportare gli investitori nell'implementazione di sei principi, che li impegnano a incorporare i parametri sociali, ambientali e di governance nelle valutazioni degli investimenti. L'adesione dà accesso a un network che supporta gli investitori attraverso la condivisione di best practice, facilitando la collaborazione tra i firmatari e offrendo la possibilità di partecipare a una molteplicità di attività e gruppi di lavoro. Per maggiori informazioni si rimanda al capitolo Stakeholder Competitivi - Società emittenti.



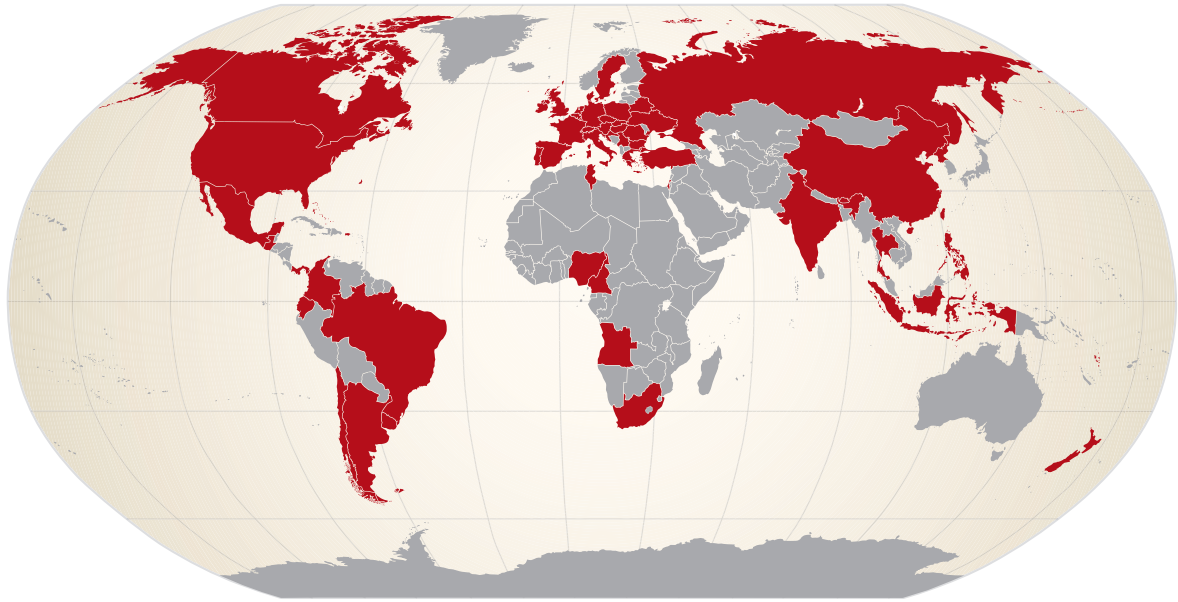
Generali Zukunftsfonds
Germania
Austria

STRATEGIE

Il Gruppo Generali persegue ovunque sia obiettivi di crescita sia obiettivi di sostenibilità, tra loro strettamente connessi.

Strategia di sviluppo

Paesi di operatività del Gruppo



Il Gruppo Generali, la cui Capogruppo è Assicurazioni Generali S.p.A. con sede a Trieste, in Italia, dove è stata fondata nel 1831, è una delle più importanti realtà assicurative e finanziarie a livello mondiale, caratterizzata fin dalle origini da una forte proiezione internazionale.

Attualmente presente in più di 60 Paesi, il Gruppo è leader di mercato in Italia e ha consolidato la propria posizione, acquisendo una crescente importanza sul mercato europeo occidentale, principale area di operatività, dove si conferma tra i primi assicuratori in Germania, Francia, Austria, Spagna e Svizzera; occupa una posizione di rilievo anche in Israele e Argentina. Il Gruppo intende affermarsi anche sui mercati internazionali con forte potenzialità di sviluppo. In particolare, è uno dei principali operatori in Europa centro-orientale con Generali PPF Holding. In Asia è presente in Cina, dove, a pochi anni dall'ingresso, è leader tra le compagnie assicurative a partecipazione straniera, in India e nel 2011 inizierà a operare anche in Vietnam.

In uno scenario macroeconomico che, nei principali mercati di riferimento, seppur in ripresa, è stato ancora caratterizzato da elementi di incertezza e volatilità, nel corso del 2010 il Gruppo Generali ha continuato a operare secondo le proprie linee strategiche basate sul perseguimento dell'efficienza operativa, con un fermo controllo delle dinamiche dei costi, indirizzando lo sviluppo della raccolta nel segmento vita verso prodotti a basso assorbimento e alto rendimento di capitale.

L'efficienza del modello distributivo, che ha un punto di forza nelle reti proprietarie, e l'efficace strategia di diversificazione territoriale adottati dal Gruppo hanno permesso che contributi positivi alla raccolta complessiva provenissero sia dai mercati tradizionalmente considerati maturi, quali Italia e Germania, sia da quelli emergenti, come Cina, Argentina e Messico.

Sono stati sviluppati nuovi prodotti assicurativi modulari volti a rispondere al meglio alle esigenze delle diverse fasce di clientela del mercato retail, delle piccole e medie imprese e del settore agricolo. Inoltre, il Gruppo ha esteso e rafforzato l'utilizzo di canali di vendita innovativi, quali internet e nuove applicazioni fruibili tramite la telefonia mobile, per fornire un servizio tempestivo e di elevata qualità.

Con riferimento alle operazioni di riorganizzazione e ristrutturazione, si segnala che in Spagna si è conclusa l'operazione di fusione di Vitalicio Seguros e Estrella Seguros nella nuova Generali España e in Italia, nella nuova

società AlleanzaToro, è stata ampliata l'offerta a disposizione delle reti di vendita e sono state realizzate sinergie di costo.

Con riferimento al core business assicurativo, il Gruppo Generali è focalizzato prevalentemente sul settore vita, in cui si conferma primo operatore europeo. L'offerta commerciale di tale settore è composta soprattutto da prodotti di risparmio e di previdenza integrativa.

Il target di clientela del settore danni è rappresentato per la maggior parte dal segmento retail, per il quale è disponibile un'offerta assicurativa che copre tutti i bisogni di protezione.

Il Gruppo è inoltre tra i maggiori attori mondiali nel campo dell'assistenza, attraverso il gruppo Europ Assistance, presente a livello mondiale con servizi nel settore auto, viaggi, salute, casa e famiglia.

Da tempo il campo di azione del Gruppo risulta ampliato dal business assicurativo e dai servizi di assistenza all'intera gamma del risparmio gestito e dei servizi immobiliari e finanziari. In particolare, il Gruppo Banca Generali è un primario operatore nel mercato italiano dei personal financial services mentre il gruppo BSI (Banca della Svizzera Italiana) mira a fornire una completa gamma di servizi finanziari nel settore del private banking.

Per approfondimenti si rinvia al capitolo Stakeholder Competitivi - Clienti del presente documento.

Strategia di sostenibilità

Nell'ultimo decennio il Gruppo Generali ha avviato un percorso di rafforzamento del proprio impegno nei vari ambiti della responsabilità sociale. È infatti consapevole del fatto che l'apporto e l'apprezzamento delle numerose categorie di soggetti che nutrono diversi interessi e aspettative nei suoi confronti siano indispensabili per mantenere nel tempo il proprio successo e contribuire alla crescita economica e sociale delle comunità in cui opera.

Il Gruppo persegue innanzitutto un obiettivo di **sviluppo del business sostenibile nel lungo periodo** attraverso una diversificazione geografica e distributiva, come sopra descritto.

Alla costante valorizzazione dell'investimento dei propri azionisti si aggiunge lo **sviluppo dei propri collaboratori**: la loro crescita personale e professionale, favorita con un'intensa attività di formazione, e il miglioramento delle loro competenze consentono di presidiare la continuità del business. Viene riconosciuto l'apporto individuale al successo dell'organizzazione, anche attraverso un'adeguata remunerazione.

La creazione di una **rete di relazioni durature** e reciprocamente soddisfacenti con i propri partner contrattuali rappresenta per il Gruppo Generali un altro obiettivo strategico e una fonte di successo competitivo. La loro collaborazione rende infatti possibile la concreta realizzazione quotidiana dell'attività di impresa.

Per mantenere competitività nel mercato e consolidare i traguardi di business raggiunti, il Gruppo attribuisce rilevanza alla **fidelizzazione della clientela**. Presupposto per creare e intensificare la fiducia necessaria a rapporti durevoli nel tempo è la capacità di essere costantemente in grado di rispondere alle necessità e aspettative dei clienti sia in termini di prodotti che di servizi resi.

Generali attribuisce grande importanza allo sviluppo di rapporti proficui con le comunità in cui opera e riconosce il valore dell'apporto delle capacità locali alla sua crescita. Il Gruppo persegue inoltre un obiettivo di **miglioramento delle comunità** in cui opera, sostenendo iniziative di carattere sociale, culturale, ambientale e sportivo e collaborando con istituzioni, associazioni, istituti di ricerca e formazione nella realizzazione di progetti di reciproco interesse.

Altra priorità della strategia di sostenibilità del Gruppo è rappresentata dalla **gestione efficiente delle risorse naturali**, che minimizzi le ricadute sull'ambiente dovute ai consumi di energia, carta, acqua, alla produzione di rifiuti e alle emissioni di gas a effetto serra.

Indici di sostenibilità e rating etici

L'impegno e i risultati raggiunti nei vari ambiti della sostenibilità hanno consentito il miglioramento dei rating attribuiti da diverse agenzie specializzate nell'analisi delle performance socio-ambientali e di governance (ESG) e portato all'inclusione di Assicurazioni Generali in importanti indici etici.

La società fa parte dell'indice etico **ASPI** (Advanced Sustainable Performance Indices) **Eurozone**, che seleziona le migliori 120 società dei Paesi dell'area Euro appartenenti al DJ Stoxx600 sulla base del rating attribuito da VIGEO, agenzia francese che si occupa di analizzare le performance socio-ambientali, e delle linee guida ASPI Eurozone. Assicurazioni Generali si colloca tra le migliori società del settore assicurativo, con rating più elevati nell'area ambiente, risorse umane e comportamento nel business.

Assicurazioni Generali è inclusa nell'**ECPI Ethical Index Euro**, costituito da 150 società a elevata capitalizzazione appartenenti al mercato europeo, e nell'**ECPI Ethical Index Global**, costituito da 300 società a elevata capitalizzazione appartenenti al mercato globale, sulla base del rating ESG attribuite da Ethical Capital Partners S.p.A. (ECPI), una società italiana dedicata alla ricerca, al rating e all'assegnazione di indici di sostenibilità.

Assicurazioni Generali è presente sia nell'indice **Leaders** sia nell'indice **Benchmark** del **FTSE ECPI Italia SRI**, primi indici italiani per gli investimenti socialmente responsabili costruiti in base alla valutazione effettuata da ECPI, su richiesta del FTSE, delle pratiche ESG delle società italiane incluse nell'indice FTSE Italia All-Share. A Generali è stato attribuito un rating EE in una scala articolata su 9 livelli compresi tra EEE (massimo) e F (minimo). Sono incluse nell'indice Benchmark le azioni ordinarie delle società con rating uguale o superiore a E+ e nell'indice Leaders quelle con rating uguale o superiore a EE.

A marzo 2011 Assicurazioni Generali è entrata nel **FTSE4Good Global Index** e nel **FTSE4Good Europe Index**, due indici azionari di una serie creata dalla società di indici globali FTSE Group per valutare le performance delle società che adottano standard di responsabilità d'impresa universalmente riconosciuti e favorire gli investimenti nelle medesime. Ai fini dell'inclusione, le società sono valutate dall'agenzia indipendente EIRIS in relazione ai rigorosi criteri socio-ambientali stabiliti dal FTSE4Good.

Oekom Research, un'importante agenzia indipendente tedesca focalizzata sull'investimento socialmente responsabile (SRI), ha assegnato alla Compagnia un rating C con la classificazione "Prime" dei bond e delle azioni di Assicurazioni Generali, che li qualifica tra gli investimenti responsabili della loro clientela, costituita da asset manager, banche e investitori istituzionali per un volume totale di 90 miliardi di euro. Le valutazioni sono espresse in dodici livelli compresi tra A+ (massimo) e D- (minimo).

Standard Ethics AEI (Agenzia Europea di Investimenti) ha assegnato ad Assicurazioni Generali una valutazione EE-, che rappresenta la media in una scala di otto livelli dove EEE rappresenta il modello, EE- la media e E sotto la media. L'Agenzia pubblica annualmente il rating delle società quotate appartenenti all'indice S&P-MIB40 della Borsa Italiana teso a misurare l'adozione integrale dei principi volontari di buona corporate governance e responsabilità sociale d'impresa promossi dall'Unione Europea, dall'OCSE e dall'ONU.

Nella classifica **CDP 2010 Global 500 Report**, che valuta le performance comunicate al Carbon Disclosure Project tramite la compilazione del questionario annuale, il Gruppo Generali ha ottenuto un punteggio di 69/100, che si colloca immediatamente al di sotto della fascia alta (>70 punti). È stato inoltre assegnato un "band" C su quattro livelli (A corrisponde a Leading e D a Just starting), che riflette il fatto che solo di recente il Gruppo ha adottato politiche e obiettivi per ridurre il climate change.

Infine, nella classifica **Green Ratings 2010** pubblicata dalla rivista Newsweek, che per la prima volta valuta le 100 maggiori società quotate sotto il profilo ambientale, Generali si colloca al 36° posto con 76,47 punti su 100. L'analisi, condotta in collaborazione con MSCI ESG Research (società leader di rating ambientale, sociale e di governance) da Trucost (specializzata nella misurazione delle performance ambientali) e CorporateRegister.com (il più grande sito mondiale di bilanci sociali, di sostenibilità e ambientali), ha valutato l'impronta ambientale delle società, il modo in cui questa viene gestita e la reputazione della società presso gli esperti ambientali.

Strategia di comunicazione

Il Gruppo Generali attribuisce un ruolo fondamentale alla strategia di comunicazione integrata, al fine di favorire un flusso continuo, completo e trasparente di informazioni nei confronti di tutti gli stakeholder.

Rivisto in modo da risultare graficamente più moderno, razionale e fruibile dagli utenti, il **sito internet** di Gruppo www.generali.com ha un taglio istituzionale e fornisce una visione globale introduttiva del Gruppo Generali. Si compone di varie sezioni, tra cui una dedicata alla sostenibilità, contenenti documenti ufficiali e, in generale, tutte le più importanti informazioni che possono interessare investitori, azionisti, giornalisti e candidati qualificati in cerca di occupazione.

Il sito, che è consultabile sia in italiano che in inglese, viene costantemente monitorato attraverso le statistiche di accesso, per comprenderne meglio l'utilizzo e tararne l'impostazione, e aggiornato per rispondere alle aspettative del mercato.

È dotato sia di un sistema di subscription, che permette all'utente di essere avvisato della pubblicazione di comunicati stampa, bilanci e risultati trimestrali, newsletter per gli azionisti e convocazione dell'Assemblea degli Azionisti, sia di un sistema RSS (Really Simple Syndication), che permette all'utente di essere informato direttamente circa la pubblicazione di contenuti specifici, quali una presentazione finanziaria o un comunicato stampa e a partire dal 2010 opportunità di lavoro in Italia e all'estero.

Il sito dispone di varie funzionalità, quali la possibilità di votare la pagina, di comparare l'andamento del titolo azionario con i peers e di visualizzare in modalità dinamica filmati istituzionali e di sponsorizzazioni. Nel corso del 2010 è stato arricchito da immagini e mappe google di tutte le sedi del Gruppo sia italiane che estere, video testimonianze di impiegati delle società del Gruppo a livello internazionale, una versione dinamica della presentazione dei dati chiave del Gruppo suddivisi per continente nonché una versione navigabile del Bilancio Consolidato annuale realizzata in un minisito dedicato. Sono stati effettuati inoltre alcuni interventi, come il miglioramento delle immagini, dei tag e dei contenuti, in coerenza con le indicazioni del SEO (Search Engine Optimisation), in modo da permettere agli utenti di trovare più facilmente le informazioni attraverso un motore di ricerca esterno. Recentemente è stata infine abbinata alla versione pdf una versione html dei comunicati stampa, per favorire la leggibilità e la rintracciabilità degli stessi. In linea con gli standard internazionali definiti dalla Web Accessibility Initiative (WAI), il sito prevede inoltre diverse funzioni di ausilio, come ingrandimento del carattere, aumento del contrasto tra carattere e sfondo delle pagine, scelta di colori adeguati per font e sfondo, navigazione con tastiera, sottolineatura automatica di tutti i link, uso limitato di animazioni flash, in modo da garantire l'accesso al maggior numero di utenti possibile ed evitare pertanto discriminazioni.

Si segnala che sono attualmente allo studio iniziative per verificare la soddisfazione degli stakeholder circa il sito internet di Gruppo. È infine in corso di definizione un arricchimento della sezione dedicata alla storia delle Assicurazioni Generali con fotografie e una versione della cronologia dinamica.

Nel 2010 il sito internet di Gruppo si è posizionato al ventitreesimo posto nella **classifica Webranking Europe** che premia la qualità della comunicazione istituzionale e finanziaria on line, redatta dai consulenti della società King Worldwide Digital (in precedenza denominata Hallvarsson & Halvarsson) sulla versione inglese dei siti corporate delle prime 500 società europee per capitalizzazione, risultando primo tra i siti delle società assicurative e riassicurative. Il sito si è poi confermato all'ottavo posto nella top ten del Webranking Italia. Menzione di ulteriori premi assegnati alle società del Gruppo è data sui loro siti internet e/o negli altri capitoli del presente documento.

Il sito, alla voce Il Gruppo nel mondo, consente, tra l'altro, di accedere ai siti internet di ciascuna società. La loro struttura e i loro contenuti devono seguire le nuove linee guida web di Gruppo, sviluppate dall'ufficio Web Management della Capogruppo secondo gli standard internazionali definiti dalla Web Accessibility Initiative (WAI) e distribuite a giugno 2010 a tutte le società sia con marchio Generali che con marchio autonomo con l'obiettivo di completare l'adeguamento entro un anno. Le suddette linee guida prevedono, da un lato, parametri grafici e strutturali che devono essere comuni a tutti i siti di Gruppo - quali il posizionamento del logo, la gestione dello spazio della homepage e delle pagine interne e l'uso del font e del colore - e, dall'altro, contenuti minimi per le sole società con marchio Generali - quali la pubblicazione di documenti istituzionali di Gruppo come il Codice Etico, il bilancio di sostenibilità e la Relazione annuale consolidata nonché di informazioni, come l'organigramma della società e i contatti di riferimento, ritenute particolarmente importanti per garantire elevati standard di trasparenza e completezza. Le linee guida web di Gruppo danno anche alcune indicazioni in materia di usabilità e accessibilità per i disabili e si propongono di affrontare temi di attualità, quali la presenza istituzionale del Gruppo nei principali social media diffusi in internet (il c.d. web 2.0).

A seguito di un sondaggio a livello internazionale che ha evidenziato l'utilità di implementare un unico canale di comunicazione interna globale, multimediale e tempestivo, è stato lanciato nel corso del 2010 il progetto **portale di holding**. Detto portale rappresenterà lo strumento di diffusione e condivisione delle informazioni per tutti i dipendenti del Gruppo Generali e rafforzerà così il senso di appartenenza al Gruppo stesso.

Al fine di indagare sulle esigenze di contenuto del suddetto portale, sono stati successivamente attivati alcuni focus group in Italia e all'estero. I risultati hanno portato a includervi temi di Gruppo relativi alla vita aziendale, alla persona e alla formazione.

Il Portale di holding sarà progressivamente attivato a partire dal 2011. In Italia sostituirà lo strumento di comunicazione realizzato dalla Capogruppo e accessibile ai dipendenti di tutte le società italiane con l'eccezione di Europ Assistance Italia, ossia il portale HR, che nel corso del 2010 è stato arricchito di una sezione in cui sono raccolte le newsletter periodiche pubblicate dai servizi interni.

Le **intranet aziendali** sono uno strumento dedicato a tutti i collaboratori delle società che agevola la comunicazione di Gruppo consentendo la pubblicazione di informazioni di carattere operativo, progetti, eventi e note organizzative.

Si segnala che alcune società del Gruppo sono presenti in **social network**, come Facebook e Twitter, mentre altre mettono a disposizione dei propri dipendenti **community** e **blog** dove pubblicare commenti e notizie.

Nell'ambito della **comunicazione editoriale** si segnala che è stato costituito a inizio 2010 un Comitato strategico di comunicazione editoriale al fine di definire le strategie in materia, che si basano sulle linee guida indicate dai Vertici Aziendali, e di coinvolgere maggiormente tutte le società del Gruppo Generali nello sviluppo degli strumenti cartacei e elettronici. I temi di discussione riguardano aspetti economici e strategie di business, eventi aziendali di primo piano, tecnica assicurativa, storia del Gruppo Generali e dei suoi uomini più rappresentativi, situazione attuale e prospettive nelle specifiche realtà locali nonché iniziative nel campo della responsabilità sociale e della sostenibilità ambientale. Il Gruppo privilegia strumenti che minimizzano l'impatto ambientale e sono in grado di garantire informazioni tempestive.

Precedentemente denominato Generali Group Reporters, la rivista elettronica il bollettino.com ha un taglio sempre più istituzionale e veicola notizie provenienti da tutto il Gruppo, che sono elaborate con approccio giornalistico e supportate dalla multimedialità e dall'interattività rese possibili dal web. Destinatari della comunicazione sono tutti i dipendenti del Gruppo. La rivista prevede un'edizione italiana e una in lingua inglese, con notizie di taglio internazionale.

Le notizie apparse su il bollettino.com che sono ritenute più interessanti per i dipendenti vengono pubblicate anche sulle newsletter. Diffuse con cadenza quindicinale, queste ultime prevedono una versione italiana, lanciata nel 2009, e una internazionale, messa a punto nel 2010.

Si segnala inoltre Investor's Info, l'informativa semestrale rivolta agli azionisti. Il documento, redatto sia in italiano che in inglese, è disponibile sul sito internet di Gruppo. Nel corso del 2011 la versione cartacea sarà inviata solo a chi conferma l'interesse a riceverla, per evitare sprechi in un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale.

Strumento cartaceo della comunicazione editoriale è Il Bollettino, la più antica rivista di Gruppo che è giunta al suo 118° anno di attività. Si caratterizza per il concetto di sostenibilità: da un lato, utilizza materiali che riducono al minimo l'impatto ambientale della pubblicazione, come imballi riciclabili e carta ecologica, e, dall'altro, evidenzia la filosofia e le iniziative di Gruppo in tema di responsabilità sociale. La rivista ha periodicità quadrimestrale e viene anche tradotta e diffusa in inglese tramite il sito istituzionale di Gruppo.

Nel corso del 2010 è stato realizzato il libro L'immagine - Il Gruppo Generali e l'arte della 'réclame', che ripercorre la storia della cartellonistica e in particolare delle opere eseguite per le Assicurazioni Generali e altre società del Gruppo da grandi illustratori. Il volume è disponibile in versione italiana e inglese.

Nell'ottica di coinvolgere tutte le società del Gruppo è stato implementato nel 2010 l'archivio fotografico Generali Group Gallery, dedicato a chi lavora nel campo della comunicazione e del marketing e quindi si confronta quotidianamente con la ricerca e l'utilizzo di immagini. Il poter attingere a un unico bacino collettore, costantemente aggiornato e arricchito con nuovi materiali provenienti da diverse fonti, rappresenta un notevole risparmio in termini sia di costi monetari che di ore lavorative.

Tra le novità del 2010 c'è Generali Group Words, un glossario del Gruppo disponibile in italiano e in inglese. Tale strumento consente di consultare termini tecnici di uso comune nel mondo assicurativo, bancario e finanziario e di inserire nuovi lemmi.

Le principali società del Gruppo, sia italiane che estere, pubblicano periodicamente le loro riviste aziendali che, unitamente ai siti internet istituzionali esistenti in ciascun Paese, rappresentano i principali strumenti utilizzati per raggiungere le diverse categorie di stakeholder allo scopo di: fornire informazioni istituzionali sulle società del Gruppo; informare su iniziative commerciali e promozionali; promuovere e tutelare un buon clima organizzativo, rafforzando il senso di appartenenza dei collaboratori; favorire e facilitare gli scambi di informazioni tra i vari settori e uffici. Sono infine pubblicate newsletter, alcune delle quali sono indirizzate ai dipendenti, mentre altre, con un taglio più tecnico, sono destinate ad agenti e reti commerciali, e altre ancora, con informazioni su settore assicurativo, finanza, Gruppo e prodotti venduti, sono rivolte a giornalisti, clienti e pubblico in generale. Le suddette riviste e newsletter vengono distribuite in forma cartacea e/o elettronica e in molti casi sono reperibili in appositi archivi nelle intranet aziendali. Maggiori informazioni al riguardo sono riportate nei successivi capitoli.

La politica di comunicazione sviluppata nei confronti dei **media** è basata sulla trasparenza e sul massimo impegno nel garantire all'informazione accessibilità, chiarezza e accuratezza, nel rispetto della regolamentazione in materia di diffusione delle informazioni. Gli strumenti utilizzati a tal fine sono rappresentati da comunicati stampa, interviste, incontri, eventi e relazioni tra i Vertici Aziendali e i giornalisti economico-finanziari. Nel 2010 sono stati diffusi complessivamente da tutte le società del Gruppo Generali nel mondo circa 850 comunicati stampa, di cui circa la metà nei Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità, di carattere sia economico-finanziario che di prodotto. La Capogruppo, in particolare, ne ha pubblicati una trentina. Nel corso dell'anno il Gruppo è stato oggetto di circa 10.000 articoli apparsi

sulle principali testate nazionali e internazionali, con un incremento anche dei servizi dedicati su radio e televisione (oltre 850 solo in Italia). Infine, nel 2010, oltre alla tradizionale conferenza stampa a seguito dell'Assemblea annuale degli Azionisti, sono state organizzate ulteriori occasioni di incontro del Vertice con la stampa e, a loro volta, le società del Gruppo nel mondo hanno organizzato complessivamente circa 80 conferenze stampa.

Stakeholder engagement

Il Gruppo Generali considera stakeholder tutti coloro che danno un apporto diretto al perseguimento degli obiettivi di Gruppo, consentono allo stesso di essere competitivo sul mercato e ne influenzano le diverse attività.

Le categorie di stakeholder identificate sono pertanto le seguenti:

- **stakeholder diretti** (dipendenti, forza di vendita e azionisti), che a vario titolo costituiscono parte integrante del Gruppo;
- **stakeholder competitivi** (clienti, partner contrattuali e società emittenti), che sono maggiormente legati al business;
- **stakeholder socio-ambientali** (comunità e ambiente), che rappresentano le realtà esterne in cui il Gruppo opera.

La consapevolezza della centralità che, nel processo di crescita sostenibile, assume il coinvolgimento dei suddetti portatori di interessi ha condotto il Gruppo Generali ad attivare varie forme di dialogo e confronto con gli stessi.

Ne costituisce un esempio la consueta presentazione del bilancio di sostenibilità di Gruppo tenuta dal Group CEO Giovanni Perissinotto agli studenti universitari. In particolare, la sesta edizione del documento è stata illustrata e discussa all'Università Ca' Foscari di Venezia il 28 maggio 2010. L'evento ricalca le esperienze positive degli anni precedenti con i giovani dell'Università di Trieste, del MIB - School of Management, dell'Università Cattolica e dell'Università Bocconi di Milano.

Sono inoltre proseguite le **attività di dialogo** diretto con le singole categorie di stakeholder. In particolare, i dipendenti sono stati coinvolti con indagini di clima, focus group su nuovi strumenti di comunicazione, forum tematici di discussione aperta focalizzati su internet, marchio e qualità, workshop nonché iniziative specifiche.

Le forme di dialogo con la forza di vendita comprendono incontri, interviste, focus group, workshop, roadshow e convention finalizzati a rilevare la soddisfazione delle reti per il supporto fornito dalle società, a migliorare prodotti e servizi e a condividere le strategie aziendali.

Roadshow, incontri e conferenze di settore rappresentano invece le principali modalità di dialogo con la comunità finanziaria. A esse si aggiunge per gli azionisti la possibilità di comunicare direttamente con la Capogruppo attraverso la sezione Investor Relations del sito internet di Gruppo.

Vengono inoltre condotte molteplici indagini rivolte ai clienti: indagini di customer satisfaction, indagini di percezione del marchio, dell'immagine e della comunicazione pubblicitaria nonché indagini mirate a capire i bisogni, i desideri e i comportamenti della clientela finalizzate a sviluppare e migliorare prodotti e servizi.

Maggiori informazioni relative all'approccio, alla frequenza, ai risultati e alle eventuali criticità emerse dalle attività di coinvolgimento dei vari stakeholder sono riportate nei capitoli a essi dedicati nel seguito del documento.



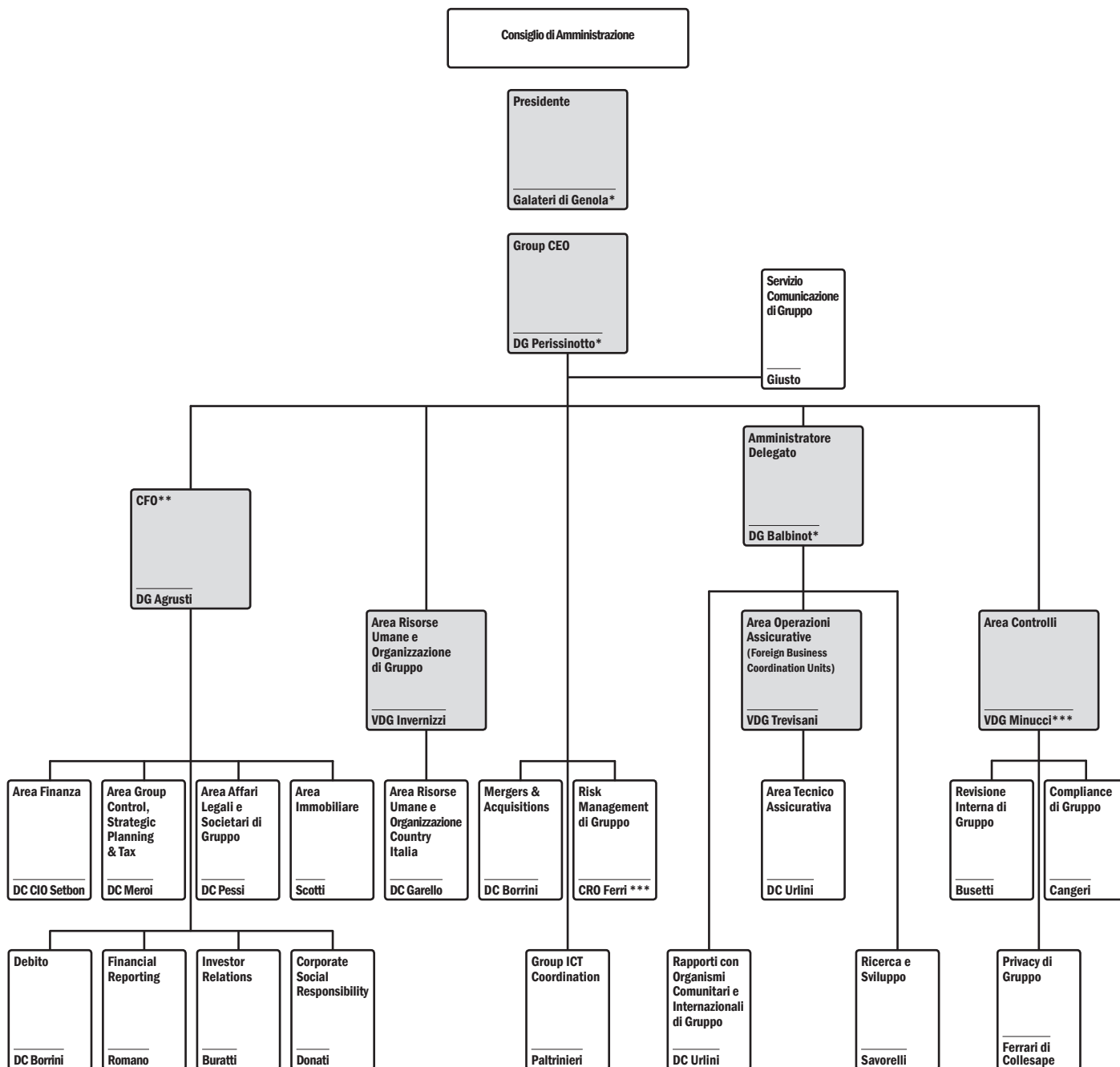
*Alerta Vial
Argentina*

GOVERNANCE

Gli organi sociali

Il Gruppo Generali opera con un approccio decentrato e con una pluralità di brand, riconoscendo una forte responsabilizzazione al management dei diversi territori in cui è presente e privilegiando le strategie più in linea con le caratteristiche dei singoli Paesi.

Il ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo delle attività organizzate per Paese spetta al Corporate Centre, che opera a supporto del Group CEO e dell'Amministratore Delegato in relazione alle rispettive deleghe di poteri. L'attuale struttura del Corporate Centre è riportata nella tabella seguente.



DG: Direttore Generale

VDG: Vice Direttore Generale

DC: Direttore Centrale

CFO: Chief Financial Officer

CRO: Chief Risk Officer

CIO: Chief Investment Officer

(*) Sono anche membri del Consiglio di Amministrazione

(**) Dirigente preposto ex lege 262/05

(***) Riporta anche funzionalmente al Consiglio di Amministrazione

Informazioni relative alla nuova struttura del Corporate Centre, che rende ancora più efficiente ed efficace l'azione di governo della Capogruppo e del Gruppo, sono riportate nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari e sul sito internet di Gruppo.

Il sistema di governo del Corporate Centre si fonda su alcuni elementi cardine, quali il ruolo centrale attribuito al Consiglio di Amministrazione, la corretta gestione delle situazioni di conflitto di interessi, la trasparenza nella comunicazione delle scelte di gestione societaria e l'efficienza del sistema di controllo interno.

In quanto società per azioni soggetta alla legge italiana e in virtù dell'adesione al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, il sistema di corporate governance è fortemente imperniato sulle norme cogenti e volontarie di riferimento, che si traducono nell'attività svolta dai principali organi sociali di seguito riportati.

Il Consiglio di Amministrazione ha ogni più ampio potere di gestione per il perseguimento dello scopo sociale. Eletto ogni tre anni dall'Assemblea degli Azionisti sulla base di liste, l'organo annovera la presenza di otto amministratori esecutivi, due dei quali indipendenti, e di nove non esecutivi, sei dei quali indipendenti. Si segnala che il Presidente del Consiglio di Amministrazione è un amministratore esecutivo e indipendente. I concetti di (non) esecutivo e di indipendenza si basano su quanto previsto espressamente dal Codice di Autodisciplina e sono ampiamente trattati nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari.

Attualmente l'organo conta un'unica donna (con l'incidenza sulla composizione totale del Consiglio del 5,9%), che non è membro di alcun altro Comitato. Il Consiglio di Amministrazione si compone di dodici amministratori di età superiore ai 50 anni (70,6%) e di cinque di età compresa tra i 30 e i 50 anni (29,4%). Tre membri (17,6%) sono di nazionalità straniera. I consiglieri devono essere scelti secondo criteri di professionalità e competenza tra persone che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio attraverso l'esercizio di attività professionali qualificate. Essi debbono, inoltre, essere in possesso di specifici requisiti di onorabilità e, in alcuni casi, di indipendenza, requisito quest'ultimo periodicamente accertato dal Collegio Sindacale.

Essi devono accettare l'incarico mediante dichiarazione, previa loro valutazione circa la possibilità di dedicare il tempo effettivamente necessario allo svolgimento diligente dei rilevanti compiti loro affidati e delle conseguenti responsabilità. Ciò tenendo conto, fra l'altro, anche del numero delle cariche di amministratore e/o di sindaco dai medesimi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in imprese finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni nonché di altre eventuali attività professionali svolte dagli interessati. I membri del Consiglio agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia sulle materie rientranti nella loro competenza, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti.

Eletto dal Consiglio di Amministrazione tra candidati in possesso di requisiti professionali specifici, il Presidente ha la legale rappresentanza della Società.

Al Presidente, che non ricopre un ruolo operativo, sono stati attribuiti i seguenti poteri: sovrintendere alla puntuale attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo e delle strategie aziendali; sorvegliare sulla rispondenza della gestione degli affari sociali alle linee di indirizzo della strategia aziendale; esaminare preventivamente l'informativa e/o la documentazione relativa a ogni progetto di deliberazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione o al Comitato Esecutivo.

Eletti dal Consiglio di Amministrazione, i tre Vicepresidenti, di cui uno ricopre il ruolo di Vicepresidente Vicario, hanno il compito di sostituire in tutte le sue attribuzioni il Presidente, in caso di assenza o impedimento.

Il Group CEO e l'Amministratore Delegato sono investiti di poteri ampiamente dettagliati nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari. A loro supporto operano il Comitato Investimenti di Gruppo, che convalida le ipotesi di scenari finanziari proposti dalle strutture dedicate, supporta il Vertice Aziendale nel processo di definizione delle politiche d'investimento di Gruppo, monitora l'effettiva implementazione delle politiche d'investimento individuate e definisce le strategie correttive; il Comitato Rischi di Gruppo, che supporta il Vertice Aziendale nella definizione delle proposte del profilo di rischio target del Gruppo e dei correlati livelli di capitale economico, nel monitoraggio del profilo di rischio del Gruppo e nella definizione di eventuali strategie correttive, nonché il Comitato Rischi di Compagnia, che focalizza la propria attività sui rischi riguardanti il core business assicurativo della Capogruppo. Al fine di rafforzare ulteriormente la gestione integrata delle attività del Gruppo, è divenuto operativo a inizio 2011 il Group Management Committee.

Il Comitato Esecutivo è un organo delegato di importanti funzioni di gestione della Capogruppo e del Gruppo. Rispetto al triennio precedente, a detto Comitato sono state attribuite più ampie e precise deleghe gestionali, che vanno parzialmente a occupare, sia per le operazioni significative che per quelle con parti correlate, un'area in precedenza riservata al Consiglio di Amministrazione. È composto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, dai tre Vicepresidenti, dagli Amministratori Delegati, da due amministratori esecutivi e indipendenti.

I componenti del Comitato devono essere in possesso dei medesimi requisiti di professionalità e competenza richiesti per la carica di Presidente.

Sono previsti altri Comitati con funzioni prettamente consultive e propositive: il Comitato per la Remunerazione, il Comitato per il Controllo Interno, il Comitato per la Corporate Governance, il Comitato per gli Investimenti e il Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate.

Il Comitato per le Remunerazioni esprime pareri e formula al Consiglio di Amministrazione proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante al Presidente del Consiglio, ai Vicepresidenti, agli Amministratori Delegati e ai Direttori Generali. Valuta inoltre periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite e formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia. È in prevalenza composto da amministratori indipendenti ed è altresì l'organo chiamato a pronunciarsi in materia di operazioni con parti correlate che vedano come controparte gli amministratori, i sindaci effettivi e i dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale, allorché si tratti di determinare il loro compenso.

Il Comitato per il Controllo Interno, composto da tre amministratori non esecutivi e indipendenti, principalmente assiste il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti allo stesso attribuiti dal Codice rispetto al sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché ulteriori attribuzioni.

Il Comitato per la Corporate Governance svolge un approfondito esame in ordine all'assetto delle regole di governo societario e riferisce in merito al Consiglio di Amministrazione. È composto da Presidente del Consiglio di Amministrazione e da quattro amministratori in prevalenza indipendenti.

Il Comitato per gli Investimenti, di nuova istituzione, svolge un ruolo consultivo, propositivo e istruttorio in relazione alle decisioni relative alla materia degli investimenti. In particolare, analizza periodicamente le politiche d'investimento del Gruppo, le principali linee guida operative e i relativi risultati nonché preventivamente talune operazioni di investimento e di disinvestimento di maggiore rilevanza quantitativa. Il Comitato annovera tra i suoi membri quattro amministratori, di cui due esecutivi e due non esecutivi, e il Direttore Generale e CFO.

Il Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate, recentemente istituito, ha il compito di esprimere il proprio parere in merito alle operazioni con parti correlate che sono sottoposte alla sua attenzione dal Consiglio di Amministrazione o dagli organi delegati, in conformità alle procedure in materia di operazioni con parti correlate, fermo restando che, per le operazioni aventi a oggetto i compensi di amministratori, sindaci effettivi e dirigenti della società con grado almeno pari a Direttore Centrale, le funzioni del Comitato sono svolte dal Comitato per la Remunerazione. Il Comitato è composto da cinque amministratori non esecutivi e indipendenti.

L'Assemblea degli Azionisti è l'organo che esprime la volontà degli azionisti tramite deliberazioni su materie esclusivamente indicate nell'ordine del giorno. I soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro cinque giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti. Tutti coloro che possiedono azioni ordinarie della Capogruppo, dipendenti inclusi, possono esercitare il proprio diritto di voto e intervenire in Assemblea, sempre che provino la loro legittimazione nelle forme di legge e che la comunicazione pervenga nei tempi previsti.

Il Collegio Sindacale è un organo avente funzioni di vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto nonché di controllo sulla gestione.

Costituiscono organi sociali anche il Consiglio Generale, che è un consesso di alta consulenza per il miglior conseguimento degli scopi sociali, con particolare riguardo all'espansione territoriale della società e ai problemi internazionali d'ordine assicurativo e finanziario, nonché il Corporate Centre e i soggetti forniti, a termini di statuto, della rappresentanza legale.

Aggiornamenti e ulteriori informazioni circa gli organi sociali sono disponibili nella sezione Governance del sito internet di Gruppo www.general.com.

Si segnala che è stata presentata e approvata dalla recente Assemblea degli Azionisti una nuova relazione inerente alla politica retributiva del management della società e del Gruppo. Il documento è parte integrante della Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari ed è disponibile anche sul citato sito internet di Gruppo.

In generale, lo scopo della politica retributiva è garantire una remunerazione adeguata a fronte di una performance sostenibile. Sulla base di quattro principi cardine (equità interna, competitività, coerenza e meritocrazia), al fine di stabilire le politiche e i livelli retributivi, si ritiene essenziale definire un pacchetto retributivo bilanciato, garantire una connessione lineare tra remunerazione e performance, adottando al contempo un approccio flessibile e differenziato, allineare la performance agli interessi degli azionisti, adottando un approccio pluriennale e multidimensionale, nonché garantire il rispetto dei processi e la conformità alla normativa. Tra le diverse azioni, si prevede pertanto l'adozione di particolari sistemi premianti, la valutazione della performance sulla base di fattori quali la politica di gestione dei rischi e il costo del capitale, e, laddove possibile, la fissazione di obiettivi che comportino l'adozione di comportamenti sostenibili in termini di customer satisfaction, di crescita delle risorse interne e di miglioramento dei processi, nell'ottica di tendere verso un miglioramento costante della qualità della performance.

Più specificatamente, per quanto riguarda la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, lo statuto sociale attribuisce all'organo assembleare la competenza a determinarla. Esso ha pertanto deliberato che a ciascun membro spettano, oltre al rimborso a piè di lista delle spese incontrate per la partecipazione alle sedute, un compenso annuo lordo di 100.000 euro, incrementato del 50% per chi è membro del Comitato Esecutivo, un compenso variabile, pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo di 300.000 euro, da ripartirsi in parti uguali tra i consiglieri di amministrazione, nonché un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo pari a 4.000 euro. Si specifica pertanto che la remunerazione degli amministratori non è collegata significativamente ai risultati conseguiti dal Gruppo.

Lo statuto prevede invece che la remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche sia stabilita dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale e verificata la coerenza delle proposte con la politica generale sulle remunerazioni.

In particolare, per quanto riguarda gli emolumenti del Presidente, lo stesso riceve un compenso fisso annuo per tutta la durata del mandato sulla base di un'analisi comparativa con figure analoghe nazionali e internazionali ma non partecipa ai piani di incentivazione a breve e medio-lungo periodo. In caso di mancata conferma nel ruolo al termine del primo mandato, gli viene riconosciuta un'indennità pari a due annualità del compenso annuo lordo.

Per quanto riguarda il pacchetto retributivo di Amministratori Delegati, Direttore Generale e CFO nonché dirigenti con responsabilità strategiche, sono previste una remunerazione fissa, una variabile a breve termine e una variabile a medio-lungo termine, identificata in un piano di incentivazione a lungo termine.

Gli organi per lo sviluppo della sostenibilità

Per rendere sistematica la considerazione, oltre che degli aspetti economici, anche di quelli sociali e ambientali connessi all'attività aziendale, nel Corporate Centre del Gruppo sono stati costituiti specifici organi e funzioni dedicate.

La responsabilità a livello di Gruppo in materia di sostenibilità è attribuita al **Direttore Generale e Chief Financial Officer** (CFO), che implementa le strategie definite dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo fissando le linee guida fondamentali. Egli presiede inoltre il Comitato per la Sostenibilità e il CSR (Corporate Social Responsibility) Committee per l'Italia, di seguito descritti.

Il **Comitato per la Sostenibilità** è l'organo decisionale con competenze a livello di Gruppo in materia di sostenibilità. A tale Comitato spetta definire le politiche socio-ambientali, fissare gli obiettivi e i risultati da raggiungere nonché valutare le opportunità, i rischi e le aree di miglioramento connesse alla sostenibilità del Gruppo. È composto dai responsabili a livello di Gruppo delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte nell'implementazione delle politiche socio-ambientali e dai rappresentanti di tutti i Paesi in cui il Gruppo opera direttamente coinvolti nei processi di implementazione delle politiche socio-ambientali e di redazione del bilancio di sostenibilità.

Il Comitato si riunisce due volte all'anno per l'analisi dei risultati riportati nel bilancio di sostenibilità e per un momento di confronto in merito al raggiungimento degli obiettivi fissati, alle difficoltà incontrate e ai problemi ancora aperti.

Al fine di migliorare l'organizzazione e il coordinamento dell'attività in campo socio-ambientale, sono attivi a livello nazionale degli organi di governo operativi, denominati **CSR Committee**. Detti Comitati si interfacciano, da un lato, con il Comitato per la Sostenibilità, per assicurare il coordinamento delle iniziative e favorire il trasferimento delle best practice locali a livello internazionale, e, dall'altro, con le società del Gruppo locali, allo scopo di implementare le decisioni prese a livello di Corporate Centre e attuarle.

I CSR Committee sono presieduti da un membro del Vertice Aziendale del territorio e ne fanno parte il responsabile per la Responsabilità Sociale d'Impresa e quelli delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte nell'implementazione delle politiche socio-ambientali.

Si riuniscono almeno due volte all'anno per la valutazione degli indicatori di performance sociale e ambientale individuati a livello nazionale, la verifica dei risultati raggiunti e la ricerca di soluzioni a eventuali problemi e criticità.

Il **Comitato per il Sistema di Gestione Ambientale (SGA)** è l'organo operativo cui è attribuita la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi ambientali di Gruppo. È composto dal rappresentante del SGA di Gruppo e dai rappresentanti del SGA dei singoli Paesi coinvolti nel progetto finalizzato a implementare nel Gruppo un sistema di gestione degli aspetti ambientali più significativi connessi con le attività aziendali. Maggiori informazioni su tale Comitato sono riportate nel capitolo Stakeholder Socio-ambientali - Ambiente del presente documento.

Il coordinamento di tutte le attività inerenti alla sostenibilità, sia all'interno del Gruppo sia nei confronti del mercato, spetta alla **funzione di Responsabilità Sociale d'Impresa di Gruppo**, composta da sette persone con riporto diretto al Direttore Generale e CFO. L'unità contribuisce inoltre a promuovere l'adozione di comportamenti etici da parte dei vari stakeholder del Gruppo e, in generale, a diffondere la sostenibilità. Si occupa infine di rendicontare sugli aspetti socio-ambientali: a tale scopo provvede a raccogliere informazioni e a redigere e pubblicare il bilancio di sostenibilità, che si inserisce nell'ambito del Financial Reporting.

Sistema di controllo interno e gestione dei rischi

Ispirandosi alla normativa italiana, sono stati definiti i principi e le caratteristiche fondanti del sistema dei controlli interni e gestione dei rischi. Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha approvato un apposito documento denominato Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi, che ne descrive dettagliatamente le finalità, i principi, la struttura, i ruoli, le responsabilità, nonché i principali dispositivi e lo ha fatto adottare alle proprie controllate, tenendo presente le specificità normative dei singoli Paesi in cui il Gruppo opera.

A seguito della pubblicazione della Direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione, comunemente nota come Direttiva Europea Solvency II, il Gruppo ha iniziato a rivedere l'assetto organizzativo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, che è volto a stimolare una continua creazione di valore, facendo leva sui valori e sulla cultura d'impresa, attraverso una logica integrata e sinergica tra la gestione dei rischi e i controlli. Tale modello organizzativo prevede:

- organi deputati all'indirizzo e al monitoraggio dei rischi e dei controlli, che includono gli organi societari nell'ambito delle rispettive deleghe;
 - strutture operative deputate alla gestione e controllo dei rischi, che includono tutte le unità organizzative delle società.
- Più in particolare, il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi attribuisce al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei compiti e delle responsabilità che gli sono propri, la responsabilità ultima di definire le strategie e gli indirizzi in materia di gestione dei rischi e di controllo interno e di garantirne l'adeguatezza e la tenuta nel tempo, in termini di completezza, funzionalità ed efficacia, in coerenza con le dimensioni e la specificità operativa della società e del Gruppo e con la natura e l'intensità dei rischi aziendali, anche con riferimento alle funzioni aziendali esternalizzate. L'Alta Direzione (ossia gli Amministratori Delegati e i Direttori Generali nonché tutti i dirigenti con responsabilità strategiche) è responsabile a diverso livello dell'attuazione, del mantenimento e del monitoraggio del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in conformità con le direttive del Consiglio di Amministrazione.

Nell'ambito del primo livello organizzativo del sistema di gestione dei rischi e dei controlli, i responsabili delle aree operative hanno la responsabilità diretta di assumere, gestire e controllare i rischi e di implementare le dovute attività di controllo. A questo fine, forniscono all'Alta Direzione, anche per il tramite del Comitato Rischi, gli elementi necessari per definire le politiche, i metodi e gli strumenti di gestione e controllo dei rischi di competenza, sia a livello di Gruppo che di società, ne coordinano l'implementazione e ne garantiscono l'adeguatezza nel tempo. Assicurano inoltre il rispetto degli obiettivi e delle politiche da parte delle unità operative di loro responsabilità, identificano e realizzano gli interventi correttivi nell'ambito della propria autonomia, mentre al di sopra di quest'ultima producono specifiche raccomandazioni e suggerimenti all'Alta Direzione.

Le attività di controllo sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale e ricadono in primo luogo nella responsabilità del dirigente responsabile della singola unità organizzativa. Secondo un principio di autovalutazione dei processi, in termini di rischi e controlli a essi associati, le singole unità organizzative sono direttamente responsabili e quindi consapevoli di dover raggiungere gli obiettivi di efficacia, efficienza e qualità dei meccanismi di gestione dei rischi e di controllo delle loro attività.

Per garantire l'effettività di un controllo continuo dei rischi, attraverso l'attuazione di adeguati strumenti di controllo, esistono poi delle specifiche strutture aziendali che non hanno compiti operativi e non sono quindi responsabili di scelte decisionali sull'assunzione dei singoli rischi. In particolare, a complemento delle attività svolte dalle aree operative e dalle strutture di controllo di linea, è previsto un secondo livello organizzativo del sistema di gestione dei rischi e dei controlli rappresentato dalle funzioni di risk management, compliance e internal audit, funzioni caratterizzate da indipendenza dalle strutture operative e dal riporto funzionale al Consiglio di Amministrazione per il tramite del Comitato per il Controllo Interno. Anche la Direttiva Solvency II attribuisce a tali funzioni, peraltro previste anche dalla regolamentazione vigente, e alla funzione attuariale un ruolo chiave nella governance complessiva.

In tale scenario, in un'ottica di adeguamento al nuovo contesto normativo, è stata oggetto di rivisitazione in particolare la funzione di risk management. Tale funzione, rappresentata organizzativamente dal Servizio Risk Management di Gruppo, il cui responsabile assume la qualifica di Group Chief Risk Officer (Group CRO), opera come garante della tenuta del sistema di gestione dei rischi. La funzione supporta il Consiglio di Amministrazione e l'Alta Direzione nella definizione delle strategie di gestione dei rischi e degli strumenti di monitoraggio e misurazione degli stessi e fornisce, attraverso un adeguato sistema di reporting, gli elementi per la valutazione della tenuta del sistema di gestione dei rischi nel suo complesso. A tal fine monitora costantemente l'evoluzione del profilo di rischio e il rispetto delle politiche di gestione definite. Inoltre, la funzione supporta anche il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai fini delle attività di competenza previste dall'art. 154 bis del TUF.

La funzione di compliance rappresenta un presidio aggiuntivo, incaricato di valutare che l'organizzazione e le procedure interne dell'impresa assicurativa siano adeguate a prevenire il rischio di non conformità alle norme. Nell'ambito di tale funzione è stata istituita, alla fine del 2010, la funzione antiriciclaggio di Gruppo, che ha il compito di garantire un presidio specialistico a livello di Gruppo relativamente alle attività correlate alla gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

Infine, la funzione di internal audit ha la responsabilità di garantire una valutazione indipendente dell'efficacia del sistema dei controlli interni e quindi dell'effettivo funzionamento dei controlli disegnati per garantire il corretto svolgimento dei processi in considerazione dei livelli di propensione al rischio.

Per quanto concerne la gestione dei rischi - effettuata secondo un approccio di Enterprise Risk Management (ERM) - il Gruppo Generali è dotato di un sistema avente lo scopo di identificare, valutare e controllare i rischi maggiormente significativi cui è esposto, cioè i rischi le cui conseguenze possono minare la sua solvibilità o costituire un serio ostacolo alla realizzazione degli obiettivi aziendali. Detto sistema si propone di raggiungere e mantenere entro un livello accettabile i rischi identificati, nell'ottica di garantire, da un lato, l'ottimizzazione delle disponibilità patrimoniali necessarie per fronteggiare i rischi stessi e, dall'altro, il miglioramento della redditività del Gruppo rettificata per i rischi.

Il sistema di gestione dei rischi è basato su quattro punti essenziali: processo di identificazione e misurazione del rischio, volto a quantificare la solvibilità, processo di governance del rischio, volto a definire e controllare le decisioni manageriali rispetto ai rischi rilevanti, processo di risk reporting e cultura di gestione del rischio, volta ad accrescere la creazione di valore.

Il modello, di tipo decentrato, è fondato su una logica bottom up (dal basso verso l'alto) e assicura che le specifiche politiche adottate da ciascuna società controllata italiana ed estera si inquadrano in un contesto più ampio: i principi, le finalità nonché i principali dispositivi di gestione dei rischi definiti dalla Capogruppo sono adeguatamente diffusi e applicati all'interno del Gruppo, al fine di mantenere un elevato grado di coerenza e integrazione tra i sistemi di gestione dei rischi delle varie componenti del Gruppo stesso. Il Gruppo monitora costantemente l'esposizione alle diverse categorie di rischi attraverso metodologie qualitative e quantitative.

I rischi a cui il Gruppo è esposto possono essere raggruppati in diverse categorie, tra le quali vi sono il rischio assicurativo, il rischio finanziario, il rischio di credito e il rischio di business.

In particolare, il **rischio assicurativo** presenta caratteristiche proprie differenti a seconda che si riferisca al segmento danni o a quello vita.

Il rischio assicurativo riferito al segmento danni riguarda sia il rischio che i premi non siano sufficienti a coprire i sinistri e le spese future sia il rischio che le riserve sinistri non siano sufficienti a far fronte agli impegni verso gli assicurati e/o i danneggiati. Rientra tra i rischi assicurativi pure il rischio di danni a beni materiali o di altre perdite impreviste derivanti da **disastri naturali** o da altri eventi esterni. I cambiamenti climatici provocano infatti un aumento della sinistralità attesa e richiedono un maggiore capitale a causa della maggiore volatilità degli eventi che si verificano. In prospettiva, se i rischi coperti dovessero aumentare in intensità e frequenza in maniera abnorme, vi è addirittura la possibilità che diventino inassicurabili, come già oggi accade, per esempio, con il rischio inondazione nei Paesi Bassi.

Si possono annoverare tra i rischi legati ai **cambiamenti climatici**: le conseguenze sulla salute umana di mutate condizioni climatiche; gli eventi nuovi, non previsti dai modelli catastrofali esistenti; l'aumento nella frequenza e magnitudine di eventi tale da creare problemi di adeguatezza delle riserve o di liquidità; i cambiamenti nella variabilità degli accadimenti, con conseguente maggiore incertezza attuariale ai fini della tariffazione; il rischio reputazionale da fronteggiare qualora i consumatori ritengano la società responsabile di inadeguata prevenzione o protezione rispetto ai rischi climatici o ambientali.

Il Gruppo Generali monitora costantemente l'evolversi della situazione, sia per i rischi esistenti che per quelli emergenti, avvalendosi di specifici modelli di simulazione stocastica dei fenomeni naturali, in modo che i propri prodotti e i propri strumenti di mitigazione del rischio siano sempre adeguati alla situazione contingente.

Il rischio assicurativo riferito al segmento vita attiene, invece, tra gli altri, al rischio di mortalità e al rischio di longevità. Il primo si riferisce al verificarsi di fenomeni di mortalità superiori a quelli attesi per cause riconducibili alla volatilità del tasso di mortalità, a catastrofi o a trend di medio-lungo periodo che determinano un incremento permanente e uniforme, mentre il secondo è il rischio che la durata di vita effettiva sia maggiore di quella ipotizzata, ad esempio a causa di un miglioramento delle condizioni di vita superiore a quanto previsto in fase di tariffazione, provocando perdite. Il Gruppo conduce analisi periodiche sull'adeguatezza delle basi tecniche adottate a fronte di detti rischi sociali.

Il **rischio finanziario** comprende tutti i rischi correlati all'andamento dei mercati finanziari e alla gestione degli attivi. Si riferisce pertanto a: rischio di mercato ovvero rischio derivante da movimenti inattesi nei prezzi di azioni, immobili, valute estere, tassi di interesse che possono avere un impatto significativo sul valore di mercato delle attività del Gruppo; rischio di cambio, che si riferisce all'impatto che variazioni avverse dei tassi di cambio hanno sul valore degli attivi denominati in valuta diversa dalle passività corrispondenti; rischio di liquidità ovvero rischio che il Gruppo non riesca a far fronte in modo adeguato alle uscite di cassa attese e non attese; rischio di concentrazione, che riguarda ogni singola esposizione o gruppo di esposizioni che potenzialmente possono incrementare la volatilità degli attivi nei portafogli del Gruppo o produrre perdite consistenti, tali da minacciare la capacità di mantenere il core business.

Il **rischio di credito** si riferisce all'impatto sulla solvibilità economica associato all'insolvenza o al deterioramento del merito di credito delle controparti nei rapporti finanziari.

Infine, il **rischio di business** comprende rischi non riconducibili direttamente alle tre categorie sopra indicate. Si tratta di rischi per i quali non è possibile, ad eccezione del rischio operativo, effettuare una diretta quantificazione economica (rischi qualitativi).

Il rischio operativo è definito come il rischio di perdite inattese derivante da inadeguati o errati processi interni, o da personale o sistemi oppure da eventi esterni. Il Gruppo ha delineato una classificazione dettagliata di detto rischio e definito i criteri per la sua identificazione e valutazione.

In particolare, rientrano in questa tipologia di rischio le perdite impreviste derivanti da: errata progettazione o esecuzione di operazioni o processi, inadeguati modelli quantitativi, precaria gestione delle relazioni con le controparti commerciali, interruzione delle attività, malfunzionamento dei sistemi, scorretta gestione delle risorse umane, inidoneo ambiente di lavoro, basso livello dei servizi alla clientela, nonché poco efficiente selezione della clientela e scarso monitoraggio delle esposizioni.

La **frode**, sia essa esterna oppure interna, è considerata un rischio operativo. Trattasi di frode esterna qualora il rischio di perdite impreviste derivi da azioni poste in essere intenzionalmente da soggetti prevalentemente esterni volte a realizzare truffe e/o appropriazioni indebite e/o ad aggirare leggi o regolamenti interni. La frode interna è invece definita come un atto intenzionalmente compiuto, direttamente ovvero per il tramite di terzi, da uno o più collaboratori (dipendenti, senza distinzione di funzione, inquadramento e/o livello, nonché altri collaboratori che intrattengono rapporti con il Gruppo) in maniera illecita, finalizzato a procurare a sé o ad altri un ingiusto profitto, che comporti o possa comportare un danno, anche non patrimoniale, al Gruppo e/o un difetto di compliance in capo allo stesso, sempre che vi sia una relazione diretta o indiretta con le attività svolte dal collaboratore nell'ambito del rapporto con il Gruppo. Si tratta della definizione riportata nella Internal Fraud policy, che il Comitato Rischi di Gruppo ha deliberato di adottare. La policy è stata emessa da Assicurazioni Generali in data 27 settembre 2010 ed è in fase di adozione in tutte le società del Gruppo Generali. Il documento definisce in un unico quadro organico, tra l'altro, i canali di comunicazione, le responsabilità e le procedure finalizzate a scoraggiare e contrastare ogni tipo di comportamento fraudolento attuato dai collaboratori a danno del Gruppo. Nel corso del 2010 non sono pervenute segnalazioni ai sensi della policy in questione.

Il rischio di financial reporting, o rischio amministrativo-contabile, è definito come il rischio di un'errata contabilizzazione del dato generato da un evento o transazione aziendale che comporta una non veritiera e corretta rappresentazione della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società nella Relazione annuale Capogruppo, nel Resoconto intermedio di gestione e nella Relazione annuale consolidata nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario. La Capogruppo ha definito un modello di financial reporting risk che è stato esteso a tutte le società individuate come rilevanti. È costituito da un insieme di principi e regole, che garantiscono un adeguato sistema amministrativo e contabile, anche attraverso la predisposizione di procedure e istruzioni operative.

Il rischio strategico è il rischio di un eventuale impatto presente o futuro sugli utili o sul capitale derivante da errate decisioni strategiche, da errate implementazioni di strategie e dall'incapacità di rispondere adeguatamente e repentinamente ai cambiamenti del contesto macroeconomico e di mercato. Le azioni di mitigazione di tale rischio si basano su un attento e costante monitoraggio della performance economico-finanziaria del Gruppo rispetto agli obiettivi, in modo da favorire l'implementazione precoce di misure di intervento correttive laddove si evidenziasse degli scostamenti, e dell'evoluzione del contesto macroeconomico e dei mercati assicurativi e finanziari, così da cogliere tempestivamente eventuali mutamenti e poter reagire in modo rapido, adottando le opportune misure d'azione e modificando le strategie per adattarsi ai nuovi scenari. Tuttavia, è l'assetto organizzativo del Gruppo, strutturato in modo da garantire una sana e prudente gestione del business e quindi del rischio connesso con l'attività di impresa, che assicura un attento ed efficace presidio anche del rischio strategico.

Il **rischio reputazionale** è il rischio derivante dal deterioramento della reputazione o da una percezione negativa dell'immagine del Gruppo tra i vari portatori di interesse - dovuto ad esempio alla scarsa qualità dei servizi offerti, al collocamento di polizze non adeguate o al comportamento della rete di vendita - che può comportare perdite monetarie o non monetarie. In questo ambito, per un gruppo come Generali che attribuisce rilevanza strategica anche agli aspetti etici, viene ad assumere grande importanza il danno reputazionale collegato a eventuali comportamenti non rispettosi dell'ambiente o lesivi dei diritti fondamentali delle persone. Per quando riguarda le misure adottate per prevenire i rischi collegati all'impatto ambientale dell'attività svolta, si rimanda alla descrizione della Politica Ambientale di Gruppo e del Sistema di Gestione Ambientale reperibile nel capitolo Stakeholder Socio-ambientali - Ambiente. Per quanto invece concerne i diritti umani fondamentali, come detto, le politiche del Gruppo sono state espresse a livello globale nel nuovo Codice Etico approvato a maggio 2010 e fanno riferimento agli aspetti più significativi per il Gruppo Generali, ossia il divieto di lavoro minorile e quello obbligato o forzato, la non discriminazione, la libertà di associazione e la contrattazione collettiva. Sono state inoltre identificate le principali sfere di influenza, costituite da dipendenti, fornitori e società emittenti. Maggiori dettagli relativi ai processi che si stanno implementando per garantire il rispetto dei diritti umani sono forniti nei capitoli Stakeholder Diretti - Dipendenti, Stakeholder Competitivi - Partner contrattuali e Società emittenti del presente documento.

Il rischio di contagio attiene alla possibilità che situazioni di difficoltà, insorte in una società di un gruppo, possano propagarsi con effetti negativi sulla solvibilità di un'altra società del medesimo gruppo. Tale tipologia di rischio è anche definita come rischio legato all'appartenenza al Gruppo.

Il **rischio di compliance** (rischio di non conformità) rappresenta il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali o danni di reputazione, in conseguenza di violazioni di leggi, regolamenti o provvedimenti applicabili alle attività delle società del Gruppo. Nella gestione di tale rischio si pone particolare attenzione alle disposizioni riguardanti il core business (servizi assicurativi e finanziari), quali, per esempio, la trasparenza e correttezza dei comportamenti nei confronti degli assicurati e danneggiati, la gestione dei sinistri e dei reclami, la prevenzione del fenomeno di **riciclaggio di denaro** e di finanziamento del terrorismo, le relazioni con parti correlate, la tutela del consumatore, market abuse e conflitto di interessi. Al fine di consentire la supervisione della gestione del rischio di compliance a livello di Gruppo, il Consiglio di Amministrazione, in osservanza delle disposizioni normative italiane e tenuto conto dell'evoluzione del quadro normativo europeo, con particolare riferimento alla Direttiva Europea Solvency II, ha approvato la Compliance Policy di Gruppo. Entrato in vigore all'inizio del 2011, il suddetto documento definisce i principi e le linee guida per lo svolgimento delle attività di compliance che ogni società del Gruppo è tenuta a porre in essere, fatti salvi i necessari adattamenti dovuti alle specificità normative locali nonché alle dimensioni e alla natura delle società medesime.

Si segnala infine che la normativa italiana contempla anche la **responsabilità amministrativa** delle società per i reati commessi dai propri collaboratori nell'interesse o a vantaggio delle società stesse. Ai sensi del D.Lgs n. 231/01 e successive modifiche, è stato pertanto adottato dalle società italiane del Gruppo un Modello di Organizzazione e

Gestione, che costituisce un adeguato strumento di prevenzione dei comportamenti contrari ai principi di correttezza, legalità e trasparenza nella gestione degli affari da parte dei collaboratori (dipendenti, agenti e altri collaboratori che intrattengono rapporti con le società del Gruppo) e che consente quindi di evitare di incorrere nella predetta responsabilità amministrativa. Le fattispecie di reato suscettibili di configurare la responsabilità amministrativa della società sono solo quelle espressamente richiamate da determinati articoli di leggi e sono riconducibili, tra le altre, a indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico, concussione e corruzione, abuso di mercato e reati in materia di riciclaggio. La corretta comprensione e divulgazione dei contenuti e dei principi del modello sopra descritto è assicurata da specifiche iniziative di formazione, erogate in modalità e-learning a tutti i dipendenti e agenti del Gruppo. Nel 2010 non risultano episodi accertati ricadenti nell'applicazione della citata normativa.

I dettagli riguardanti il sistema di controllo interno e gestione dei rischi sono contenuti nella Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari e nel Risk Report, a cui è dedicata un'apposita sezione del Bilancio Consolidato ora disponibile anche in formato navigabile sul sito www.generali.com.

Privacy

In linea con le varie normative nazionali, vengono adottate dalle società misure tecniche, organizzative e operative atte a garantire la riservatezza e la sicurezza dei dati personali - anche sensibili - sia di clienti potenziali ed effettivi che di altri stakeholder (collaboratori, fornitori e altri). Vengono acquisiti solo i dati personali strettamente necessari all'espletamento dei servizi richiesti e al conseguimento delle finalità dichiarate nelle specifiche informative privacy fornite a tutti i soggetti interessati, prestando particolare attenzione ai dati sensibili, raccolti e trattati solo in caso di effettiva e comprovata impossibilità di avvalersi di dati personali comuni o anonimi.

Tutti i dipendenti e le reti di vendita sono informati sui principi di base e sui loro doveri in relazione alla protezione dei dati trattati. Le modalità di formazione, informazione e aggiornamento sono molteplici: manuali di istruzione, newsletter, corsi autodidattici in modalità e-learning e di approfondimento in aula, specifiche sezioni privacy presenti sui siti intranet e extranet, costantemente aggiornate.

Le segnalazioni relative a presunte violazioni della privacy pervenute nel 2010 sono pari a 21 rispetto alle 24 dell'anno precedente, intendendo come segnalazioni i ricorsi amministrativi all'Autorità Garante per la protezione dei dati personali o all'Autorità Giudiziaria Ordinaria e/o le richieste di informazioni pervenute alle società da parte dell'Autorità Garante. Solo una delle suddette segnalazioni risulta accolta dall'Autorità competente, ovvero penalmente o economicamente sanzionata, 4 sono ancora pendenti e 16 respinte. Una segnalazione accolta dall'Autorità competente in Italia risulta tuttavia pendente, in quanto è stato fatto ricorso. I segnalanti sono prevalentemente clienti (4 in Italia, 15 in Germania e 1 in Israele) e i motivi delle segnalazioni relative a presunte violazioni della privacy sono essenzialmente riconducibili a comunicazione commerciale indesiderata, mancato consenso contrattuale, trasmissione dei dati impropria, richiesta di informazioni non necessarie o uso non corretto dei dati.



SOS Kinderdorf
Austria

gemeinsam

PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIA

Al 31 dicembre 2010 il Gruppo si compone di 528 entità consolidate integralmente e valutate con il metodo del patrimonio netto, in aumento di 7 rispetto all'esercizio precedente, e di 287 entità non consolidate, in quanto non significative, in diminuzione di 5 rispetto all'esercizio precedente. In particolare, le entità consolidate integralmente sono passate da 488 a 490 (163 classificate come assicurative e holding assicurative, 145 come holding e/o finanziarie e immobiliari, e 182 come di servizi e altre).

Gli elenchi di tutte le entità del Gruppo Generali sono riportati nelle tabelle allegate alla Nota integrativa del Bilancio Consolidato 2010.

Organico di Gruppo per livello

	DIRIGENTI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		ALTRO		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
EUROPA	1.855	1.953	50.718	50.278	19.078	18.636	73	65	71.724	70.932
AMERICHE	228	217	4.600	4.800	3.114	3.243	0	0	7.942	8.260
RESTO DEL MONDO	220	278	4.437	4.984	999	914	0	0	5.656	6.176
TOTALE	2.303	2.448	59.755	60.062	23.191	22.793	73	65	85.322	85.368

- Con riferimento all'area di consolidamento sopra descritta, i dipendenti sono pari a 85.368 unità, in aumento di 46 unità rispetto alla fine del 2009. Questa sostanziale stabilità è il risultato di andamenti divergenti dell'organico nei diversi Paesi: senza variazioni significative rispetto al periodo precedente nei principali mercati europei, ma in diminuzione nei Paesi dell'Europa centro-orientale, e in forte crescita nel sud America e nel resto del mondo, soprattutto in Cina, Argentina e Israele.

Nel 2010 i clienti delle società assicurative del Gruppo Generali sono stimati in circa 70 milioni di unità. Il 73,8% dei clienti è concentrato in Europa, il 20,7% nelle Americhe e il 5,5% nel resto del mondo.

Le polizze in portafoglio sono stimate in 108,8 milioni, di cui l'82,9% sottoscritte in Europa, il 15% nelle Americhe e il 2,1% nel resto del mondo.

Al fine di monitorare costantemente l'evoluzione, evitando duplicazioni nel conteggio di assicurati con più polizze in rami diversi, il Gruppo prosegue l'affinamento delle procedure informatiche.

Nel 2010 il Gruppo ha iniziato ad attrezzarsi per la rilevazione dei consumi di energia elettrica e acqua a livello mondiale. Essendo il primo anno di raccolta di tali dati, non tutte le società sono state in grado di fornire i consumi sostenuti, di conseguenza i dati pubblicati sono parziali.

Complessivamente le società del Gruppo hanno consumato circa 221 milioni di kWh di energia elettrica, utilizzata principalmente per l'illuminazione, per il funzionamento dei macchinari e per il condizionamento dell'aria. L'81,4% dei consumi è concentrato in Europa, il 9,8% nelle Americhe e l'8,8% nel resto del mondo.

Per quanto riguarda il consumo d'acqua, utilizzata principalmente per scopi igienico-sanitari, per il funzionamento e il raffreddamento di impianti di climatizzazione, sono stati consumati 847.482,7 metri cubi, di cui il 74,7% in Europa, il 12,5% nelle Americhe e il rimanente 12,8% nel resto del mondo.

Al 31 dicembre 2010 il Gruppo Generali registra i seguenti principali dati economici, in relazione ai quali vengono fornite maggiori informazioni nella Nota integrativa del Bilancio Consolidato 2010:

Principali dati consolidati del Gruppo

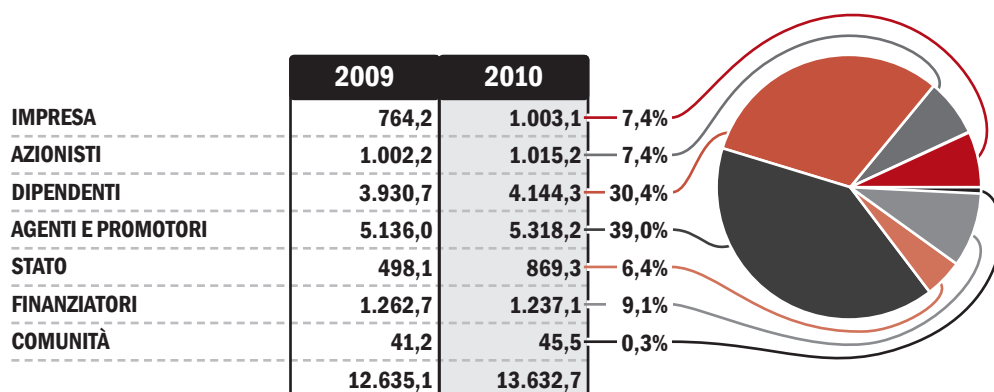
	2009	2010
UTILE (PERDITA) CONSOLIDATO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	1.309,1	1.701,9
TOTALE RICAVI E PROVENTI	90.659,7	90.779,2
PREMI NETTI DI COMPETENZA	64.036,1	65.726,5
EUROPA	60.820,6	61.651,2
AMERICHE	1.383,3	1.879,8
ASIA	1.832,2	2.195,5
TOTALE COSTI E ONERI	88.491,3	87.942,4
ONERI NETTI DI COMPETENZA	68.187,5	67.720,0
EUROPA	63.350,6	63.027,4
AMERICHE	1.098,4	1.522,4
ASIA	3.738,5	3.170,2
VALORE AGGIUNTO GLOBALE	12.635,1	13.632,7
TOTALE ATTIVITÀ	423.816,9	422.439,4
INVESTIMENTI	341.513,3	364.243,3
EUROPA	323.141,5	340.248,9
AMERICHE	2.767,2	3.790,8
ASIA	15.604,5	20.203,5
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVITÀ	423.816,9	422.439,4
PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	16.652,3	17.489,8

VALORI IN MILIONI DI EURO

Il Valore Aggiunto Globale

Il Valore Aggiunto Globale (VAG) esprime la ricchezza che le attività svolte dal Gruppo nel corso dell'esercizio hanno generato a favore delle diverse classi di stakeholder. Non è però in grado, ad esempio, di rilevare i benefici che gli investimenti inducono sull'economia e sull'ambiente di riferimento. Tale indicatore è calcolato come differenza tra il totale ricavi e proventi e il totale costi e oneri depurati dei costi del personale dipendente e degli agenti e promotori, dei costi sostenuti per distribuzioni liberali e sponsorizzazioni e degli interessi sul capitale di debito.

Distribuzione del VAG



VALORI IN MILIONI DI EURO

- Nel 2010 il Valore Aggiunto Globale è aumentato del 7,9% rispetto al periodo precedente. Crescono gli importi destinati a tutti gli stakeholder, fatta eccezione per i finanziatori.

- Le quote preponderanti sono distribuite ad agenti e promotori e ai dipendenti, cui complessivamente è destinato il 69,4% del VAG.
- Mostrano una buona crescita anche le somme destinate alla comunità (+10,4%).
- L'aumento del risultato del periodo ha determinato un incremento delle somme destinate all'impresa (+31,3%), agli azionisti (+1,3%) e allo Stato (+74,5%). Su queste ultime ha influito anche l'aumento della pressione fiscale. La quota destinata agli azionisti include, oltre ai dividendi relativi alle azioni in circolazione, anche gli utili di pertinenza di terzi.
- Nel 2010 il Gruppo Generali non ha ricevuto finanziamenti governativi di rilievo.



*Padrino Escolar
Panama*



*Padrino Escolar
Panama*



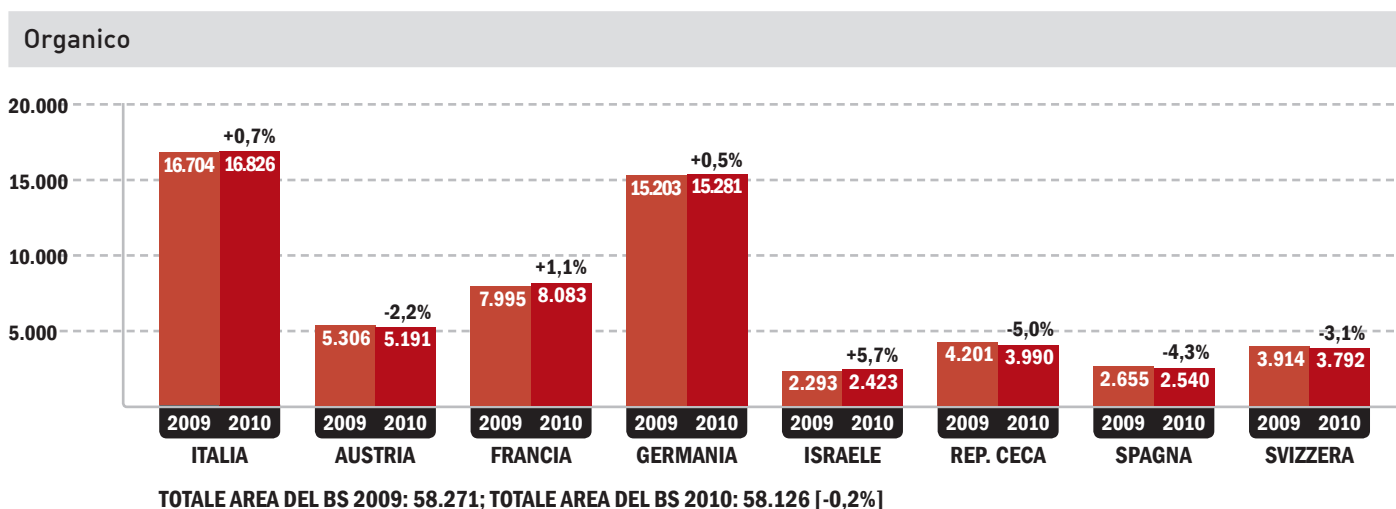
*Padrino Escolar
Panama*

INTRODUZIONE
CAPITOLO 1
CAPITOLO 2
CAPITOLO 3
CAPITOLO 4

STAKEHOLDER DIRETTI

DIPENDENTI

Dimensione e caratteristiche dell'organico



Nel 2010, nell'area del bilancio di sostenibilità il totale dipendenti è pari a 58.126.

A fronte di una complessiva diminuzione del personale di 145 unità (-0,2% rispetto al 2009), si evidenziano andamenti dell'organico divergenti a livello dei singoli Paesi:

- aumenta soprattutto in Israele (+5,7%), grazie a nuove assunzioni, in misura minore, anche in Francia (+1,1%), in Italia (+0,7%) e pure in Germania, dove il numero dei dipendenti cresce dello 0,5%, dopo diversi anni di riduzione legati ai processi di riorganizzazione attuati;
- diminuisce in Repubblica Ceca (-5%), Spagna (-4,3%), Svizzera (-3,1%) e Austria (-2,2%), Paesi in cui sono in corso processi di riorganizzazione. In particolare, in Spagna nell'anno ha avuto luogo la fusione di Estrella e Banco Vitalicio de Seguros in Generali España, mentre in Svizzera BSI si sta riorganizzando con una focalizzazione su nuovi mercati. In Austria, invece, la riorganizzazione ha riguardato gli uffici regionali, che sono diminuiti da nove, uno per regione, a quattro.

Sulla base degli andamenti osservati si può affermare che, anche in un quadro economico ancora caratterizzato da incertezze e difficoltà di ripresa dell'economia nonché da una crescente concorrenza, che richiede interventi strutturali per mantenere la competitività dell'impresa, nel 2010 il Gruppo ha saputo mantenere stabili i livelli occupazionali.

Organico per livello

	DIRIGENTI		FUNZIONARI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		ALTRO		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	338	341	1.899	1.960	8.582	8.608	5.871	5.905	14	12	16.704	16.826
AUSTRIA	58	62	262	253	3.015	2.982	1.956	1.886	15	8	5.306	5.191
FRANCIA	130	139	3.027	3.129	2.768	2.707	2.070	2.108	0	0	7.995	8.083
GERMANIA	262	235	780	736	10.535	10.576	3.517	3.640	109	94	15.203	15.281
ISRAELE	60	57	199	205	2.034	2.161	0	0	0	0	2.293	2.423
REP. CECA	48	47	344	326	3.045	2.913	764	704	0	0	4.201	3.990
SPAGNA	75	72	373	347	1.325	1.331	873	781	9	9	2.655	2.540
SVIZZERA	227	235	736	733	2.306	2.176	614	615	31	33	3.914	3.792
TOTALE	1.198	1.188	7.620	7.689	33.610	33.454	15.665	15.639	178	156	58.271	58.126
INCIDENZA %	2,0%	2,0%	13,1%	13,2%	57,7%	57,6%	26,9%	26,9%	0,3%	0,3%	100,0%	100,0%

- L'articolazione dell'organico complessivo del Gruppo per livello non evidenzia modifiche di rilievo per quanto riguarda l'incidenza delle singole componenti.
- In Austria, nella Repubblica Ceca, in Spagna e in Svizzera i processi di riorganizzazione in atto hanno comportato riduzioni di personale in quasi tutte le categorie di dipendenti, ma soprattutto tra i produttori e gli impiegati. Ciò è

dovuto alle modalità con cui sono gestiti gli esuberi, che in genere prevedono il ricorso a prepensionamenti, cui non fanno seguito nuove assunzioni che, di norma, avvengono nel livello impiegati o produttori.

- Gli impiegati calano maggiormente in Svizzera (-5,6%) e nella Repubblica Ceca (-4,3%), mentre crescono soprattutto in Israele (+6,2%) grazie a nuove assunzioni in tutte le aree funzionali, specialmente in quella commerciale.
- Il numero dei produttori diminuisce in Spagna (-10,5%), Repubblica Ceca (-7,8%) e Austria (-3,6%), come detto, nell'ambito dei processi di riorganizzazione in atto; al contrario, aumenta in Germania (+3,5%), in Francia (+1,8%) e, in misura minore, in Italia (+0,6%).
- Gli avanzamenti interni dovuti alla crescita professionale sono particolarmente numerosi in Francia, dove aumenta il numero di dirigenti (+6,9%) e funzionari (+3,4%). In Italia, i dirigenti crescono dello 0,9% e i funzionari del 3,2%. Al contrario, in Germania diminuisce il numero sia dei dirigenti (-10,3%) sia dei funzionari (-5,6%).
- La Francia continua a distinguersi per un'incidenza di dirigenti e funzionari (40,4%) notevolmente superiore alla media del Gruppo, pari al 15,3%. Ciò è dovuto a una particolarità del Paese che, giuridicamente, inquadra nel livello dei cadres (funzionari) i laureati. Il peso del personale nei livelli dirigenziali sopravanza la media anche in Svizzera (25,5%) e Spagna (16,5%), mentre è particolarmente contenuto in Austria (6,1%) e Germania (6,4%). A tale proposito si segnala che, ai fini della collocazione nei livelli dirigenziali, si è fatto riferimento alla metodologia Hay, in uso da anni nel Gruppo Generali e basata sulla valutazione della posizione occupata. In tal modo è stato possibile suddividere gli organici dei diversi Paesi nei vari livelli in maniera omogenea e conseguentemente consentire un confronto coerente. Fa eccezione la Francia dove, per mantenere la comparabilità con le concorrenti francesi, sono stati applicati i criteri di classificazione locali.
- Israele (89,2%), Repubblica Ceca (73%) e Germania (69,2%) evidenziano invece un'incidenza di impiegati sensibilmente superiore a quella media del Gruppo (57,6%).

Donne per livello

	DIRIGENTI		FUNZIONARI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		ALTRO		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	35	38	377	403	4.444	4.464	2.102	2.169	4	2	6.962	7.076
AUSTRIA	3	5	59	57	1.585	1.560	256	240	4	3	1.907	1.865
FRANCIA	35	37	1.539	1.609	1.902	1.859	454	462	0	0	3.930	3.967
GERMANIA	30	24	158	150	5.758	5.725	638	778	37	41	6.621	6.718
ISRAELE	16	16	96	103	1.558	1.661	0	0	0	0	1.670	1.780
REP. CECA	5	6	144	142	1.943	1.831	695	638	0	0	2.787	2.617
SPAGNA	7	7	70	88	744	740	273	243	2	2	1.096	1.080
SVIZZERA	22	25	193	204	1.367	1.306	28	25	11	11	1.621	1.571
TOTALE	153	158	2.636	2.756	19.301	19.146	4.446	4.555	58	59	26.594	26.674
INCIDENZA%	0,6%	0,6%	9,9%	10,3%	72,6%	71,8%	16,7%	17,1%	0,2%	0,2%	100,0%	100,0%

- Le donne rappresentano in media il 45,9% dell'organico complessivo del Gruppo (45,6% nel 2009). Gli unici Paesi che presentano scostamenti rilevanti rispetto a tale valore sono, da un lato Israele e la Repubblica Ceca, in cui la presenza femminile è notevolmente più elevata, rispettivamente pari al 73,5% e al 65,6% dell'organico locale, dall'altro l'Austria, dove tale presenza si limita al 35,9%.
- L'aumento della presenza femminile interessa tutti i livelli, fatta eccezione per la categoria impiegati, in lieve diminuzione. Ciononostante, la parte largamente preponderante delle donne (il 71,8%, in leggera flessione rispetto al 72,6% del 2009) continua ad essere inquadrata nel livello impiegati, con concentrazioni notevolmente superiori in Israele (93,3%), Germania (85,2%), Austria (83,6%) e Svizzera (83,1%).
- In media, il 32,8% delle posizioni di responsabilità (dirigenti e funzionari) è ricoperto da donne, in aumento di 1,2 punti percentuali rispetto al 2009. Nel quadro di generale incremento della presenza femminile nei livelli superiori, si segnala in particolare l'aumento in Francia di 72 unità, tra dirigenti e funzionari, e in Italia di 29 unità.
- A livello di singolo Paese si riscontrano tuttavia situazioni notevolmente diverse. In Francia l'incidenza delle donne nei livelli dirigenziali è addirittura leggermente superiore a quella degli uomini (50,4%), ma anche in Israele e nella Repubblica Ceca il peso della componente femminile è piuttosto elevato, pari rispettivamente al 45,4% e al 39,7%. In Italia, Austria e Germania la presenza di donne in posizioni di responsabilità è invece inferiore al 20%.
- Le donne sono solo l'8,3% dei Top Executive.

Nel 2010, il numero degli addetti ai **call centre** raggiunge le 3.744 unità (4.015 nel 2009), pari al 6,4% dell'organico totale e all'11,2% del livello impiegati. Il decremento del 6,7% rispetto al 2009 è circoscritto ai principali Paesi (Germania, Italia e, in misura minore, Francia), mentre altrove il numero di questi lavoratori è in crescita e riflette il diffondersi nelle società del Gruppo della prestazione via telefono di un numero crescente di servizi alla clientela (di cui si dirà nel capitolo Stakeholder Competitivi - Clienti). Fa eccezione la Repubblica Ceca, dove non ci sono call centre. Gli addetti ai call centre sono particolarmente numerosi in Spagna, dove rappresentano un terzo dell'organico complessivo del Gruppo e ben il 63,6% degli impiegati, il livello al quale appartengono. Per la specificità del servizio prestato, i call centre sono un elemento essenziale per le società del gruppo Europ Assistance.

Nei call centre la presenza femminile rimane preponderante (62,6%), anche se in diminuzione rispetto al 63,7% del 2009; l'incidenza è significativamente superiore alla media in Svizzera (81,6%), Israele (77,2%) e Italia (70,4%).

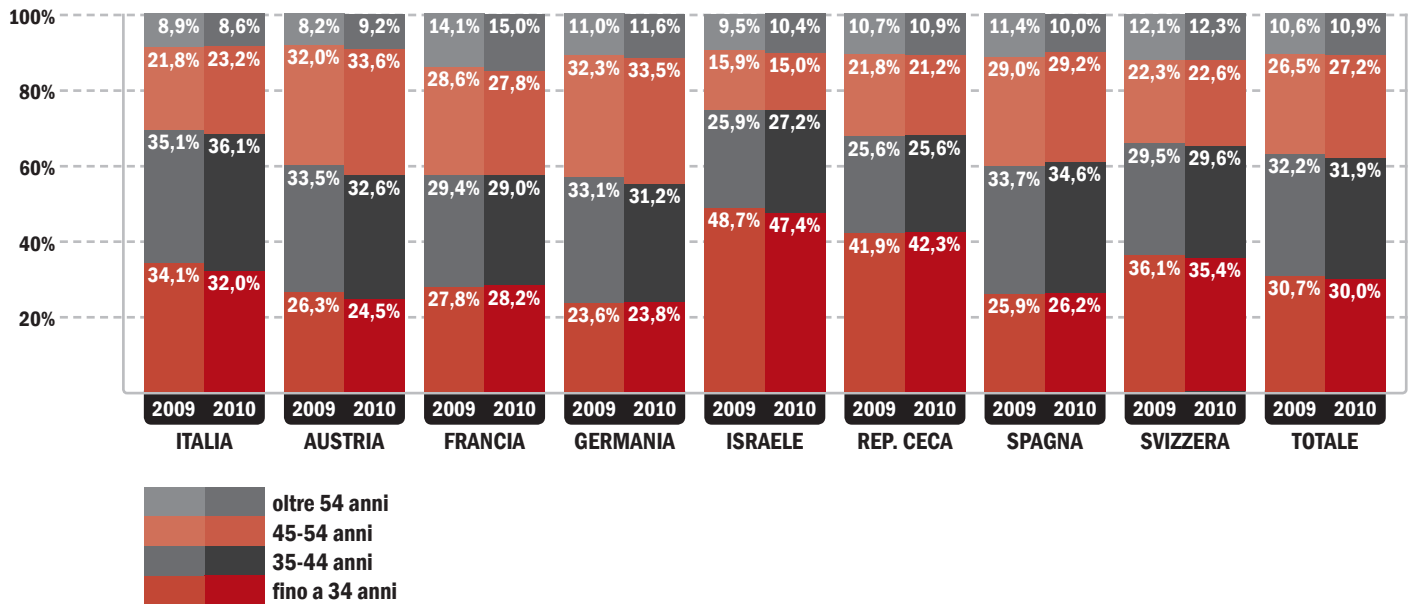
Organico per tipo di contratto

	FULL-TIME TEMPO INDETERMINATO		FULL-TIME TEMPO DETERMINATO		PART-TIME TEMPO INDETERMINATO		PART-TIME TEMPO DETERMINATO		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	14.625	14.599	452	526	1.291	1.406	336	295	16.704	16.826
AUSTRIA	4.727	4.591	5	4	573	592	1	4	5.306	5.191
FRANCIA	6.527	6.560	546	542	918	976	4	5	7.995	8.083
GERMANIA	12.579	12.654	191	182	2.366	2.400	67	45	15.203	15.281
ISRAELE	2.145	2.274	148	149	0	0	0	0	2.293	2.423
REP. CECA	3.427	3.258	619	608	138	106	17	18	4.201	3.990
SPAGNA	2.491	2.346	43	55	119	138	2	1	2.655	2.540
SVIZZERA	3.299	3.178	38	41	545	528	32	45	3.914	3.792
TOTALE	49.820	49.460	2.042	2.107	5.950	6.146	459	413	58.271	58.126
INCIDENZA %	85,5%	85,1%	3,5%	3,6%	10,2%	10,6%	0,8%	0,7%	100,0%	100,0%

- Il 95,7% dell'organico dell'area del bilancio di sostenibilità è assunto a tempo indeterminato, con un'incidenza prossima al 100% in Austria.
- I dipendenti part-time sono 6.559, pari all'11,3% del totale. La Germania è uno dei Paesi in cui l'incidenza di questi lavoratori è tra le più elevate (16%), insieme alla Svizzera (15,1%) e alla Francia (12,1%). L'incidenza più bassa si riscontra invece nella Repubblica Ceca (3,1%), se si esclude Israele, dove questo tipo di contratto non è previsto.
- A scegliere il lavoro part-time sono in larga prevalenza le donne, per motivi generalmente connessi alla gestione e alla cura della famiglia, in cui sono maggiormente coinvolte: nel 2010, le donne rappresentano l'85,3% dei lavoratori part-time (85,5% nel 2009).
- In media, la quota di donne con contratto part-time, nell'ordine del 21%, è quasi doppia di quella osservata per l'organico complessivo (11,3%); scostamenti significativi rispetto alla media si osservano soprattutto in Germania (32,7%) e nella Repubblica Ceca (2,8%).
- Le società del Gruppo fanno ricorso, per periodi limitati, anche a lavoratori interinali con contratto a tempo determinato o a progetto, per far fronte a picchi di lavoro, lavori straordinari, assenze temporanee di personale (maternità, malattia, ecc.). Nel corso del 2010 sono stati complessivamente impiegati 734 lavoratori a progetto e interinali - pari all'1,2% dell'organico - di cui 460 in Germania e 128 in Italia. Le donne rappresentano il 57,4% dei lavoratori a progetto e interinali.

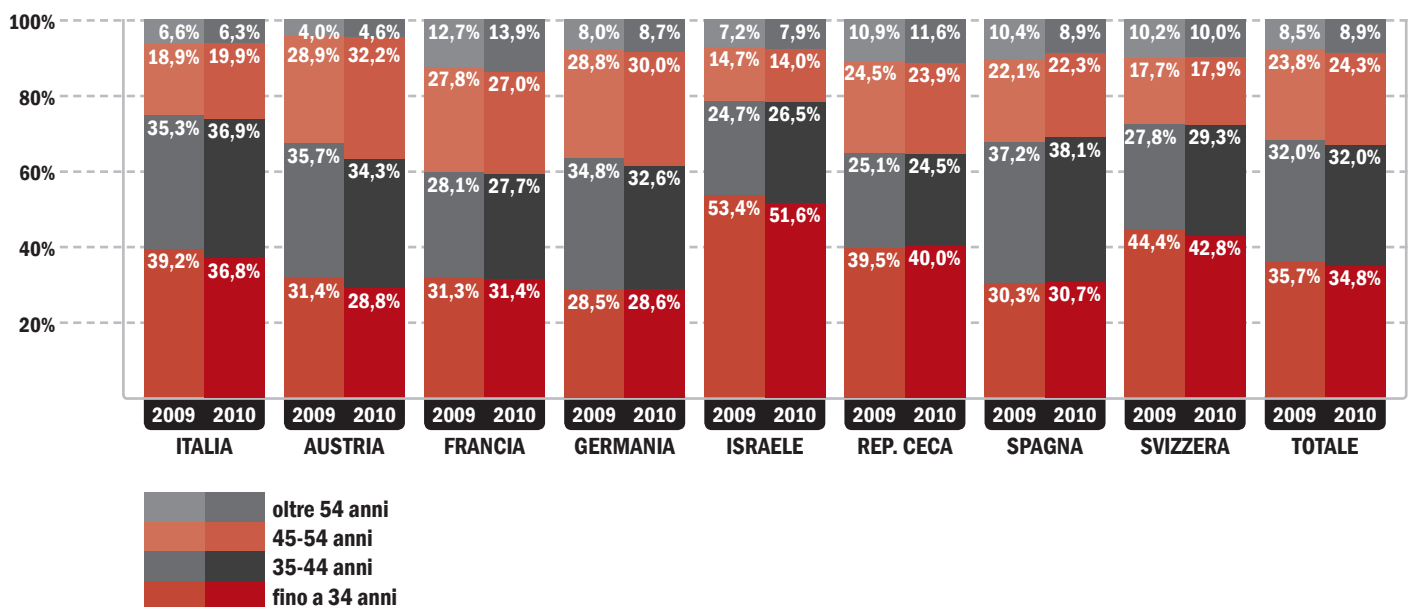
Prosegue la tendenza all'aumento dei dipendenti del Gruppo in possesso di titoli di studio a livello universitario e post universitario, dovuta alla politica assuntiva: in Italia, ad esempio, di norma negli ultimi anni si assumono solo laureati. Nell'area del bilancio di sostenibilità il 31,5% degli addetti sono **laureati**, con un'incidenza notevolmente più elevata in Israele (65%), Francia (45,8%), Spagna (44,5%) e Italia (40,5%) e molto più bassa in Austria (11,3%) e Germania (17,5%).

Organico per fascia d'età



- A fine 2010, la composizione dell'organico per fasce di età non presenta variazioni sostanziali rispetto all'anno precedente. La fascia più numerosa è ancora quella dei lavoratori tra i 35 e i 44 anni (31,9%) e complessivamente il 61,9% del personale (62,9% nel 2009) ha meno di 45 anni. La fascia di età superiore ai 54 anni ha un'incidenza sull'organico totale mediamente pari al 10,9%.
- Israele e la Repubblica Ceca evidenziano le quote di under 35enni più alte, pari rispettivamente al 47,4% e del 42,3%. Anche in Italia l'organico è giovane: a seguito delle uscite per pensionamento degli ultimi anni, che hanno fatto scendere ai minimi livelli nell'area considerata il peso degli ultra 54enni (8,6%), il 68,2% dei lavoratori ha un'età inferiore a 45 anni.
- La Francia è, invece, il Paese dove la classe di lavoratori più anziani pesa di più: a fine 2010 essi costituiscono il 15% dei dipendenti. In Germania, il peso degli ultra 45enni è in assoluto il più elevato, pari al 45% dell'intero organico.
- L'età media dei collaboratori è di 40 anni circa, con un minimo di 37,9 anni in Israele e un massimo di 43,1 anni in Austria.
- Circa la metà dei dirigenti è nella fascia di età 45- 54 anni, mentre solo l'1,2% ha meno di 35 anni.

Organico donne per fascia d'età



- La fascia più numerosa - nella quale si colloca oltre un terzo della popolazione femminile, con punte del 51,6% in Israele e del 42,8% in Svizzera - è quella delle donne sotto i 35 anni. In media, due donne su tre hanno un'età inferiore ai 45 anni.
- Nella fascia di età più giovane prevalgono le donne (53,3%) rispetto agli uomini; l'incidenza decresce al crescere dell'età e raggiunge il minimo nella fascia degli over 55, in cui le donne rappresentano solo il 37,5%.

Turnover

	2008	2009	2010			ORGANICO AL 31/12/10
	ORGANICO AL 31/12/08	ORGANICO AL 31/12/09	ASSUNZIONI	CESSAZIONI	VARIAZIONE	
ITALIA	16.375	16.704	2.368	2.246	122	16.826
DI CUI DONNE	6.733	6.962	1.356	1.242	114	7.076
AUSTRIA	5.288	5.306	275	390	-115	5.191
DI CUI DONNE	1.900	1.907	112	154	-42	1.865
FRANCIA	7.630	7.995	1.218	1.130	88	8.083
DI CUI DONNE	3.690	3.930	661	624	37	3.967
GERMANIA	15.218	15.203	1.686	1.608	78	15.281
DI CUI DONNE	6.590	6.621	713	616	97	6.718
ISRAELE	1.853	2.293	651	521	130	2.423
DI CUI DONNE	1.346	1.670	384	274	110	1.780
REPUBBLICA CECA	4.544	4.201	827	1.038	-211	3.990
DI CUI DONNE	3.050	2.787	513	683	-170	2.617
SPAGNA	2.668	2.655	215	330	-115	2.540
DI CUI DONNE	1.088	1.096	139	155	-16	1.080
SVIZZERA	3.977	3.914	417	539	-122	3.792
DI CUI DONNE	1.619	1.621	200	250	-50	1.571
TOTALE	57.553	58.271	7.657	7.802	-145	58.126
DI CUI DONNE	26.016	26.594	4.078	3.998	80	26.674

- Il tasso di turnover complessivo, calcolato come (assunzioni nell'anno + cessazioni nell'anno) / [(organico a inizio anno + organico a fine anno)/2], è pari a 0,27.
- In media, nel turnover del Gruppo il coinvolgimento delle donne è lievemente maggiore di quello degli uomini: nel 2010, il 53,3% delle assunzioni e il 51,2% delle cessazioni hanno infatti riguardato il personale femminile.
- A livello di singoli Paesi si evidenziano andamenti divergenti del turnover rispetto alla media del Gruppo: per quanto concerne le assunzioni, la Spagna e la Repubblica Ceca evidenziano le percentuali di donne più alte (64,7% e 62%, rispettivamente), mentre l'Austria e la Germania hanno quelle più basse (40,7% e 42,3%); per quanto invece riguarda le cessazioni, la Repubblica Ceca è il Paese con l'incidenza più alta (65,8%), mentre Germania e Austria mostrano quelle più basse (38,3% e 39,5%).
- Il tasso di turnover negativo, calcolato come numero totale di cessazioni nel 2010 sull'organico complessivo a inizio anno x 100, è pari al 13,4%.
- Il tasso di turnover negativo è più alto per le donne (15%) che per gli uomini (12%).
- Anche per questo indicatore si evidenziano andamenti divergenti a livello di singolo Paese: l'Austria ha il tasso di turnover negativo più basso (7,4%), cui contribuiscono maggiormente le donne degli uomini (8,3% contro il 6,9%); al contrario, la Repubblica Ceca ha il tasso di turnover negativo più alto (24,7%), con un contributo maggiore degli uomini (25,1%) rispetto alle donne (24,5%).

Numero di cessazioni per fascia d'età

	≤34	35-54	≥55	TOTALE
	2010	2010	2010	2010
ITALIA	1.596	348	302	2.246
AUSTRIA	196	110	84	390
FRANCIA	697	269	164	1.130
GERMANIA	614	689	305	1.608
ISRAELE	422	83	16	521
REPUBBLICA CECA	547	327	164	1.038
SPAGNA	145	134	51	330
SVIZZERA	273	193	73	539
TOTALE	4.490	2.153	1.159	7.802

- Nel turnover si considera anche il personale con contratto a tempo determinato. In particolare, l'incidenza di quest'ultimo sul numero di cessazioni nell'anno è del 37,9% e si riferisce in parte largamente preponderante a uscite per scadenza del contratto di giovani di età inferiore ai 35 anni.
- Le cessazioni di personale con contratto a tempo indeterminato incidono per il 62,1% sul totale.
- L'incidenza delle uscite decresce all'aumentare dell'età: si passa dal 57,5% dei collaboratori under 35 anni, che risente in particolare delle cessazioni dei contratti a tempo determinato, oltre che della naturale maggior propensione al cambiamento dell'impiego dei più giovani, al 14,9% degli over 54 anni.
- Circa un terzo delle uscite è dovuta a dimissioni, che includono anche le cessazioni per pensionamento di anzianità, più del 10% a pensionamento per vecchiaia e un ulteriore 30% circa è dovuto alla già citata scadenza dei contratti a termine.

Organico per anzianità di servizio

	≤ 2 ANNI		3-10 ANNI		11-20 ANNI		≥21 ANNI		TOTALE		ANZIANITÀ MEDIA DI SERVIZIO	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
	ITALIA	3.598	3.423	6.484	6.611	3.597	3.755	3.025	3.037	16.704	16.826	10,9
AUSTRIA	787	852	1.282	1.201	1.624	1.591	1.613	1.547	5.306	5.191	14,5	15,1
FRANCIA	1.580	1.889	2.327	2.082	1.805	1.835	2.283	2.277	7.995	8.083	14,7	13,6
GERMANIA	2.061	2.797	5.268	4.404	4.603	4.698	3.271	3.382	15.203	15.281	13,1	13,2
ISRAELE	761	669	977	1.157	342	370	213	227	2.293	2.423	7,3	7,4
REP. CECA	1.013	930	1.776	1.611	1.023	983	389	466	4.201	3.990	8,8	9,0
SPAGNA	417	377	909	886	591	605	738	672	2.655	2.540	13,8	13,4
SVIZZERA	846	1.040	1.755	1.460	720	759	593	533	3.914	3.792	9,4	10,4
TOTALE	11.063	11.977	20.778	19.412	14.305	14.596	12.125	12.141	58.271	58.126		
INCIDENZA %	19,0%	20,6%	35,7%	33,4%	24,5%	25,1%	20,8%	20,9%	100,0%	100,0%		

- La fidelizzazione dei dipendenti è elevata: il 46% di essi lavora nel Gruppo da oltre dieci anni, il 20,9% da più di venti. Si distinguono per la lunga esperienza in azienda i lavoratori austriaci, il 60,5% dei quali ha più di dieci anni di servizio e il 29,8% più di venti. L'anzianità è elevata anche in Germania, Francia e Spagna, dove oltre il 50% dell'organico lavora nel Gruppo da più di dieci anni.
- L'anzianità più bassa si riscontra invece in Israele, dove l'organico è in espansione e i lavoratori con meno di dieci anni di servizio raggiungono il 75,4%. I dipendenti con meno di dieci anni di anzianità sono la maggioranza anche in Svizzera (65,9%), nella Repubblica Ceca (63,7%) e in Italia (59,6%).

Politiche per i dipendenti

Le politiche del personale di Gruppo, la cui responsabilità è affidata al Group CEO e Amministratore Delegato, sono caratterizzate da:

- attenzione verso i collaboratori e impegno a offrire loro opportunità di crescita personale e professionale, valorizzando le loro competenze e capacità e sviluppando le loro potenzialità;
- fiducia verso i giovani di valore aperti e desiderosi di affermarsi, ai quali vengono assegnati anche incarichi di crescente responsabilità;
- rispetto dei valori e tutela dei diritti.

I diritti fondamentali dei lavoratori sono sanciti nel **Codice Etico del Gruppo Generali**. Il personale viene assunto con regolare contratto di lavoro, non essendo tollerata alcuna forma di lavoro irregolare, di sfruttamento, di lavoro forzato, obbligato o minorile. La comunicazione con i lavoratori è improntata a trasparenza, chiarezza e completezza: alla costituzione e nel corso dello svolgimento del rapporto di lavoro i collaboratori ricevono chiare e specifiche informazioni sugli aspetti normativi e retributivi. Inoltre, per tutta la durata del rapporto di lavoro ricevono indicazioni che consentono loro di comprendere la natura del proprio incarico e di svolgerlo adeguatamente.

La **Carta Sociale Europea**, redatta in collaborazione con il Comitato Aziendale Europeo, di cui si dirà nel seguito del capitolo, ribadisce il riconoscimento dei diritti fondamentali dei lavoratori fissando inoltre gli obiettivi di sviluppo delle tematiche relative alla tutela delle risorse umane e delle rappresentanze dei lavoratori del Gruppo.

Pressoché in tutte le società del Gruppo sono presenti **regolamenti interni** (o Codici di Condotta) che definiscono diritti e doveri dei collaboratori, comportamenti da tenere e provvedimenti disciplinari a fronte di eventuali infrazioni o inadempimenti.

Nelle società del settore bancario sono presenti analoghi Codici che, oltre ai rapporti con la società e il Gruppo Generali, regolano anche quelli nei confronti dei clienti, degli investitori e dei media, ispirandosi a principi di etica, qualità e trasparenza con l'obiettivo di mantenere un elevato standard di integrità e professionalità in tutte le attività della banca.

Politiche di selezione e assunzione

Il fattore umano, come si è detto, costituisce la risorsa chiave del Gruppo; per tale motivo la Società è impegnata a selezionare e mantenere personale particolarmente qualificato.

Il processo di selezione segue i principi di correttezza e imparzialità: i profili professionali dei candidati vengono valutati esclusivamente al fine del perseguimento degli interessi aziendali.

Per ricoprire una posizione vacante si privilegiano le persone già presenti nel Gruppo, che possono autocandidarsi (job posting) o essere individuate dagli uffici preposti alla mobilità.

Ove ci sia la necessità di ricorrere a un profilo esterno, vengono innanzitutto esaminate le candidature dei tirocinanti in stage nel Gruppo e le candidature spontanee arrivate alle società per posta o tramite il sito internet, le segnalazioni di università e istituti post universitari.

In alcuni Paesi, soprattutto per la selezione dei dirigenti ed esperti di settore, è diffuso il ricorso a società specializzate e alla pubblicazione di annunci su giornali e siti internet assicurativi e finanziari.

La funzione **Reclutamento e Selezione** del Gruppo Italia continua a operare con l'obiettivo di definire e omogeneizzare le politiche e i criteri di selezione, reclutamento e inserimento delle risorse chiave secondo principi ispirati ai valori del Gruppo, ampliando anche il bacino di riferimento e migliorando la qualità e il profilo delle risorse umane.

In particolare:

- l'Area Risorse Umane di Gruppo Italia ha consolidato la responsabilità della ricerca e della selezione di candidati dal mercato del lavoro esterno per le posizioni dirigenziali delle società italiane;
- il network di Selezione, gruppo di lavoro interaziendale al quale partecipano 35 collaboratori delle varie Area Risorse Umane, ha elaborato un processo di selezione standard di Gruppo. Il processo, applicato ai candidati e condotto dagli specialisti di selezione del network, prevede percorsi di valutazione differenziati in funzione delle capacità, delle attitudini personali e dell'esperienza maturata. In particolare, i candidati junior (neolaureati, neodiplomati o con meno di tre anni di esperienza lavorativa) partecipano a valutazioni di selezione condotte tramite prove attitudinali individuali e collettive; mentre i candidati senior partecipano a valutazioni di selezione individuali. In entrambi i casi, qualora venga superata la valutazione di selezione, i candidati sostengono un colloquio tecnico con i responsabili del settore interessato al loro inserimento.

I candidati ideali devono possedere una preparazione accademica conseguita in tempi brevi e con voto di laurea elevato e/o una consolidata esperienza in aziende del settore, ove richiesta, buona conoscenza delle lingue straniere, buone capacità di problem solving, orientamento al servizio, flessibilità, forte predisposizione alla mobilità nazionale ed internazionale, capacità di lavoro in team e leadership. Il master di specializzazione costituisce titolo preferenziale per le posizioni ad alto valore aggiunto.

I candidati junior vengono di norma assunti con mansioni di impiegati di concetto, inizialmente per rapporti di lavoro temporanei, che dopo un paio d'anni vengono consolidati con contratti a tempo indeterminato. In particolare, per i giovani, l'inserimento nei call centre, di vendita e liquidativi, delle società del Gruppo rappresenta sempre più un'opportunità per accedere successivamente ad altri ruoli di maggiore responsabilità in ambito direzionale.

Questa filosofia di approccio è condivisa e applicata anche dai principali Paesi europei in cui il Gruppo opera.

Per incontrare e attrarre giovani talenti nei vari Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità, a supporto del proprio Employer Branding, il Gruppo:

- partecipa ad eventi quali Career Day e Recruiting Day, che puntano ad agevolare l'incontro tra aziende e giovani laureati/laureandi offrendo alle prime la possibilità di illustrare le opportunità di inserimento e di sviluppo professionale, anche a livello internazionale, che esse sono in grado di offrire, ai secondi la possibilità di un contatto diretto con le aziende per loro maggiormente interessanti come sbocchi professionali;
- sponsorizza iniziative e collabora con università ed enti che organizzano master post laurea in materia economico/finanziaria e giuridica;
- elabora appropriati piani di sviluppo professionale per specifiche posizioni di lavoro (attuari, analisti, addetti alle vendite/produttori, ecc.).

Per i neoassunti vengono organizzati programmi di formazione orientati, inizialmente a favorire l'integrazione in azienda e la conoscenza del business aziendale e, successivamente, a sviluppare le loro potenzialità, competenze e leadership.

Tra i fattori chiave che inducono i giovani di talento a lavorare per il Gruppo Generali ci sono: la reputazione, la remunerazione che comprende anche benefit aggiuntivi, l'etica e la cultura, l'innovazione, la creatività, le politiche di conciliazione vita lavorativa/vita personale e familiare, la mobilità internazionale, la crescita dinamica attraverso la formazione, le opportunità di carriera, la sicurezza del lavoro e la positiva atmosfera sul posto di lavoro.

Politiche di remunerazione, incentivazione e sistemi di valutazione

Nella determinazione della strategia retributiva è imprescindibile l'allineamento con la mission, i valori, la governance e la strategia di sostenibilità, tra le cui priorità vi sono il perseguimento di una crescita sostenibile nel tempo e la valorizzazione delle persone che lavorano nel Gruppo, che implica il riconoscimento dell'apporto individuale al successo dell'organizzazione, anche attraverso un'adeguata remunerazione. La politica delle remunerazioni così definita, a sua volta supporta mission, valori, governance e sostenibilità, innescando una loro continua interazione che consente, da una parte, un costante miglioramento delle prassi retributive adottate e, dall'altra, il consolidamento degli elementi sopra considerati, rispondendo così in modo sempre più soddisfacente alle istanze degli stakeholder.

L'obiettivo della politica retributiva del Gruppo è quello di garantire una remunerazione adeguata a fronte di una performance sostenibile. A tal fine le azioni si basano sui seguenti principi cardine: equità interna, competitività, coerenza, meritocrazia.

L'applicazione di questi principi consente altresì di rafforzare la motivazione e la fidelizzazione delle risorse, in particolare di quelle considerate strategiche o di potenziale affinché, sia in Italia sia a livello internazionale, Generali prosegua nel percorso per affermarsi quale Gruppo capace di attrarre i migliori talenti, in un'ottica di Best Employer.

Nel Gruppo, per le posizioni non dirigenziali, la base retributiva di tutti i dipendenti è legata ai contratti collettivi nazionali e ai contratti integrativi in vigore nei singoli Paesi. Sono altresì presenti, per il personale con contratto a tempo indeterminato sia full-time che part-time, benefit e sistemi di incentivazione aggiuntivi, differenziati per società, finalizzati a valorizzare, su base meritocratica, performance e raggiungimento di obiettivi specifici.

L'orientamento generale è quello di omogeneizzare i livelli retributivi a parità di posizione e responsabilità, coerentemente ai mercati retributivi locali.

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

I responsabili esprimono periodicamente una valutazione dei risultati ottenuti dai collaboratori della fascia dirigenziale secondo i seguenti parametri: prestazione lavorativa (in termini di rendimento qualitativo e quantitativo, impegno, puntualità e comportamento); sviluppo di conoscenze e competenze; sviluppo professionale, raccogliendo anche osservazioni e suggerimenti per definire i traguardi professionali e gli interventi formativi futuri.

Il Gruppo Generali adotta un sistema premiante che prevede l'assegnazione di obiettivi personali ai dirigenti in base alla logica della Balanced Scorecard, mentre la parte variabile della retribuzione è generalmente basata sul sistema M.B.O. (Management by Objectives). Al momento, solo in Italia sono previsti incentivi legati al raggiungimento di target ambientali.

Per quanto riguarda gli Amministratori Delegati e i dirigenti del Gruppo, gli strumenti attualmente in uso sono il Balanced Scorecard, per la remunerazione a breve termine, e il Long Term Incentive Plan, per quella variabile a lungo termine. Per maggiori e più approfondite informazioni sulle politiche retributive del Top Management del Gruppo si rimanda alla pag. 325 della Relazione annuale consolidata.

Di seguito si evidenziano i sistemi di valutazione delle risorse umane adottati nei vari Paesi.

Paese	Sistemi di valutazione
Italia	<p>I dirigenti e i funzionari sono coinvolti in un processo di sviluppo delle competenze di Gruppo che, nella fase iniziale, utilizza una metodologia strutturata (assessment centre o development centre) per la rilevazione delle competenze. La fase di rilevazione costituisce il momento iniziale di un processo più ampio, che conduce all'identificazione di piani di sviluppo personalizzati sulla base delle esigenze individuali delle persone coinvolte (micro tattiche, formazione, coaching, opportunità organizzative, ecc.).</p> <p>Per i funzionari/quadri, inoltre, il Gruppo adotta il Performance and development dialogue, un sistema di gestione della prestazione basato sulla valutazione di risultati qualitativi/quantitativi e sul rispetto dei valori aziendali che prevede tre momenti di dialogo capo-collaboratore finalizzati rispettivamente a: definizione e assegnazione degli obiettivi, revisione intermedia e valutazione degli obiettivi. A supporto della performance c'è il piano di sviluppo annuale delle conoscenze e delle competenze, che viene aggiornato al momento dell'assegnazione degli obiettivi. Dal 2011 il piano di sviluppo prevede l'inserimento anche di obiettivi socio-ambientali, che nel 2010 sono stati integrati come progetto pilota solo in alcune società del Gruppo, per un totale di circa 370 persone.</p> <p>Per la valutazione degli impiegati il Gruppo adotta una scheda qualitativa che prevede la valutazione annuale delle competenze comportamentali di base, in una logica di performance e di rispetto dei valori di Gruppo. Nel 2010 sono stati coinvolti nel sistema di valutazione circa 2.100 impiegati.</p> <p>Per i produttori le società del Gruppo adottano una valutazione annuale delle prestazioni basata sul raggiungimento di obiettivi in funzione dei target assegnati a inizio anno.</p>
Austria	<p>Tutti i dipendenti, esclusa la forza di vendita, effettuano un colloquio annuale di valutazione avente per oggetto: commenti, informazioni sui futuri compiti, definizione delle misure di qualificazione, cooperazione tra manager e dipendenti. Assume particolare rilievo l'impiego di 25 tirocinanti (Lehrling) presso la sede di Generali a Vienna. Come previsto dalla locale normativa, i tirocinanti sono impegnati un giorno alla settimana, assieme ad altri tirocinanti, presso la scuola professionale (Berufsschule) del settore scelto per l'apprendimento teorico, mentre negli altri giorni lavorano presso la società per acquisire un'eccellente esperienza professionale. Dall'inizio del tirocinio fino al termine del periodo formativo, che prevede il sostenimento dell'esame di Stato, ai tirocinanti vengono erogati contributi sociali e retribuzione.</p>
Francia	<p>Tutti i dipendenti, ad eccezione della forza di vendita, sostengono un colloquio annuale di valutazione con i diretti superiori. Sulla base di tali colloqui sono previsti avanzamenti di carriera, il cui sistema retributivo è legato all'accordo nazionale. Questo prevede la classificazione di ciascun lavoratore in uno dei sette livelli retributivi previsti in funzione di cinque criteri: formazione ed esperienza, capacità di identificare e risolvere i problemi, capacità relazionali, autonomia e rilevanza del contributo apportato.</p>



Paese	Sistemi di valutazione
Germania	Tutti i dipendenti vengono valutati annualmente. Per i dirigenti la valutazione è riferita alle prestazioni e alle possibilità di sviluppo individuali. I funzionari, invece, sostengono con i diretti superiori un colloquio di valutazione orientato al profilo della competenza e alla pianificazione dello sviluppo individuale.
Israele	Tutti i dipendenti partecipano ad un processo di valutazione basato sull'osservazione dei comportamenti che comprende la valutazione del dipendente da parte del diretto responsabile, un'autovalutazione del dipendente e una valutazione da parte di quest'ultimo del proprio superiore. Alla fine del processo il dipendente riceve un report che evidenzia la differenza tra la valutazione ricevuta dal manager e la propria autovalutazione che è discussa con il superiore diretto in un colloquio volto a creare un dialogo finalizzato al miglioramento delle prestazioni e a definire le eventuali necessità formative. Dal 2010 è previsto anche il management review, ossia l'identificazione all'interno dell'azienda di persone con potenzialità di crescita verso ruoli dirigenziali per assicurare il ricambio del management.
Repubblica Ceca	Tutti i dipendenti sono valutati annualmente sulla base delle loro performance. Il raggiungimento delle aspettative e degli obiettivi aziendali è il presupposto per sviluppi di carriera.
Spagna	Per la valutazione di dirigenti e funzionari viene applicato il sistema M.B.O., basato sui risultati raggiunti dalla società e su obiettivi personali, mentre per gli altri lavoratori si utilizza il sistema della valutazione delle prestazioni.
Svizzera	Per lo sviluppo del personale assicurativo il riferimento base è il Modello delle Competenze, che valuta le competenze necessarie per il profilo desiderato e quelle già possedute, puntando a colmare il gap. Tutti i dipendenti sono soggetti a una valutazione annuale su performance e sviluppo di carriera. In BSI esiste un processo di definizione e di valutazione degli obiettivi individuali. Un team valuta ciascun collaboratore sulla base del raggiungimento degli obiettivi concordati con il proprio superiore all'inizio dell'anno, delle attitudini personali e delle competenze professionali. I risultati della valutazione vengono utilizzati per definire piani formativi e per l'attribuzione di promozioni e bonus.

Nel 2010, nell'area considerata, in media l'80,4% dei dipendenti del Gruppo è stato valutato nelle performance e ai fini dello sviluppo della carriera. Tale percentuale è superiore alla media e prossima al 100% in Germania, Israele e Svizzera, supera il 98% nella Repubblica Ceca, mentre Francia, Italia e Spagna sono sotto la media (rispettivamente 70,7%, 58,9% e 56%). In particolare, è stato valutato nelle performance e ai fini dello sviluppo della carriera, in media, il 93,6% dei dirigenti, il 68,4% dei funzionari/quadri, il 77,4% degli impiegati e il 91,7% dei produttori.

In tutti i Paesi dove il Gruppo opera lo stipendio base d'ingresso per ciascuna categoria di lavoratori è indifferenziato rispetto al sesso (e cioè il rapporto stipendio base d'ingresso delle donne/stipendio base d'ingresso degli uomini è uguale a 1).

Stock option

Nel corso degli ultimi anni, Assicurazioni Generali S.p.A. ha varato distinti piani di stock option destinati, da un lato, al Presidente e agli Amministratori Delegati della Compagnia, e, dall'altro, ai dirigenti del Gruppo. Per informazioni sui piani di stock option e sulla remunerazione dei manager si rinvia alla Relazione annuale consolidata - pag. 177.

Benefit

All'interno del pacchetto retributivo, le società del Gruppo includono per i loro dipendenti a tempo indeterminato (full-time e part-time) vari benefit che, oltre a integrare la corresponsione monetaria, mirano a rendere i lavoratori partecipi dell'organizzazione. Si possono individuare le seguenti categorie di benefit.

Previdenza integrativa - In tutti i Paesi dell'area considerata sono previsti piani previdenziali complementari per i dipendenti, di norma realizzati attraverso fondi pensione locali finanziati in parte da contributi aziendali e in parte dai contributi versati volontariamente dai lavoratori. Generalmente l'aliquota contributiva a carico del datore di lavoro è stabilita in misura variabile secondo il livello (ad esempio, in Italia, va da un minimo del 4,6% della retribuzione annua lorda per gli impiegati a un massimo del 13% per i dirigenti), mentre quella a carico del lavoratore può essere scelta da quest'ultimo tra diverse alternative proposte (in Italia, ad esempio, può variare dallo 0,75% al 6%). Le prestazioni assicurate, il cui diritto per gli iscritti maturerà al momento della quiescenza, possono essere erogate in forma di rendita, di capitale oppure miste. Ci sono piani a benefici definiti, in Austria, Germania, Svizzera e in Italia con

riferimento alle passività per Trattamento di Fine Rapporto maturate fino al 1° gennaio 2007 e piani a contribuzione definita. I dettagli sulle passività per benefici definiti a favore dei dipendenti del Gruppo Generali sono riportati nella Relazione annuale consolidata - pag. 164.

Assistenza sanitaria - Il Gruppo ha predisposto un insieme di strumenti assicurativi che permettono ai collaboratori e ai loro familiari di fruire di servizi sanitari di qualità a costi nulli o molto contenuti.

In Italia, mediante il Fondo di assistenza sanitaria, il Gruppo si fa carico del costo di un insieme di tutele assicurative, di cui fruiscono tutti i dipendenti con almeno 12 mesi di anzianità di servizio, che coprono: gli infortuni subiti nello svolgimento dell'attività lavorativa; i ricoveri dovuti a malattia, infortunio, intervento chirurgico, parto, assistenza alla persona; i casi di morte e invalidità permanente nel periodo lavorativo; gli interventi chirurgici di una certa gravità (con rimborso anche dei costi sostenuti per accertamenti diagnostici, medicinali e cure legati all'intervento). È presente la copertura sanitaria gratuita Health Group Insurance, per i dipendenti e i loro familiari, che copre le spese sanitarie di ricovero ospedaliero e chirurgiche eventualmente sostenute durante i viaggi. Di particolare rilievo è la copertura sanitaria per prestazioni odontoiatriche, visite mediche specialistiche e accertamenti diagnostici, prestazioni sanitarie e specialistiche extra-ospedaliere estese anche ai familiari dei dipendenti. Inoltre, per tutti i lavoratori cui si applica il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) assicurativo, il Gruppo si fa carico del costo dell'assicurazione per l'assistenza alla persona e l'assicurazione contro il rischio di non autosufficienza del dipendente (coperto anche dopo il pensionamento), gestita a livello nazionale dal Fondo Long Term Care. Anche in Francia e Svizzera il Gruppo si fa carico dei costi di una copertura sanitaria aggiuntiva estesa a tutti i dipendenti. In Israele, Repubblica Ceca e Spagna la copertura, invece, è prestata gratuitamente solo ai dirigenti, tuttavia in Israele a tutti gli impiegati viene offerta la possibilità di aderire a una polizza sanitaria collettiva a fronte del pagamento di un premio. In Spagna, invece, nei casi di gravi malattie il contratto collettivo di lavoro prevede la possibilità per il dipendente di ricevere un prestito speciale e, se la malattia colpisce un familiare, gli è concesso un periodo di aspettativa retribuita. Inoltre, ogni anno viene stanziata una somma per far fronte a situazioni che richiedono una particolare protezione o supporto come, ad esempio, gravi malattie dei familiari dei collaboratori. In Austria per i dirigenti e la forza di vendita è prevista una copertura infortuni.

Altri benefit ai collaboratori e loro famiglie - A seconda delle società di appartenenza e del livello retributivo vengono offerti ai collaboratori ulteriori benefit, di cui possono usufruire anche i familiari. In generale, essi beneficiano di sconti e/o condizioni contrattuali più vantaggiose in relazione a numerosi tipi di polizze (vita e danni) e prodotti bancari; inoltre, possono accedere a prestiti/mutui ipotecari a condizioni agevolate presso società del Gruppo o partner per talune finalità quali l'acquisto, la ristrutturazione o la costruzione dell'abitazione oppure l'acquisto di un'autovettura. A seconda delle compagnie e dei Paesi di appartenenza i collaboratori possono, inoltre, usufruire del servizio mensa e/o dei buoni pasto, dell'assistenza fiscale gratuita, dell'erogazione di borse di studio per i figli e del rimborso delle spese di trasloco in caso di operazioni di mobilità. Per favorire lo sviluppo delle conoscenze linguistiche molte società del Gruppo offrono ai propri dipendenti la possibilità di frequentare corsi parzialmente finanziati dalla compagnia. Infine, nel pacchetto benefit previsto per i dirigenti è inclusa l'auto aziendale, anche ad uso privato. Per fidelizzare i propri dipendenti, in Germania le società attribuiscono somme in denaro una tantum e giorni di ferie supplementari in occasione di alcune ricorrenze e al compimento di determinate anzianità di servizio (25, 40, 50 anni), a cui si aggiungono assegni mensili a partire da un'anzianità di 10 anni. Anche in Italia sono previsti riconoscimenti per i dipendenti che maturano 20 o più anni di servizio.

Attività di socializzazione e ricreazione - Il Gruppo valorizza lo spirito di appartenenza non solo durante l'attività professionale, ma anche nel tempo libero attraverso i Circoli Aziendali, che incoraggiano le attività sportive, sociali e culturali dei dipendenti. Soprattutto in occasione delle festività natalizie, vengono organizzate feste e momenti d'incontro con consegne di pacchi dono, che in molti casi offrono l'opportunità di partecipare a iniziative di solidarietà con i più sfortunati.

In alcuni Paesi c'è attenzione anche per i **collaboratori in quiescenza**:

- in Italia, la Capogruppo sostiene il Gruppo Lavoratori Anziani d'Azienda, di cui fanno parte oltre 3.500 fra pensionati, vedove/i di ex dipendenti e lavoratori in servizio con oltre 20 anni di anzianità. Il Gruppo Anziani organizza attività socio-culturali e viaggi per i soci e presta assistenza a quelli tra loro che si vengono a trovare in condizioni di bisogno. Di rilievo l'annuale Festa dell'anziano, che vede la partecipazione dei Vertici Aziendali;
- in Austria, l'associazione Silberlöwenclub riunisce i pensionati del Gruppo programmando per loro attività culturali e di svago;
- in Svizzera, i pensionati di BSI possono partecipare alle numerose attività organizzate dal circolo culturale e sportivo della banca.

Tra le iniziative culturali di maggior rilievo organizzate per i dipendenti si segnalano, in Francia, la collaborazione con l'Université de Tous les Savoirs, che offre ai dipendenti la possibilità di assistere a interventi di nomi di spicco nel campo universitario, economico e sociale, e il proseguimento dell'iniziativa *Le pauses sourires*, premiata nel 2005 con l'Argus d'or, che prevede l'organizzazione di svariate attività (mostre, visite guidate, conferenze, ecc.) nella sede di Saint-Denis.

Pari opportunità

Il Gruppo persegue la valorizzazione delle persone considerando la diversità un'opportunità di arricchimento per il contributo che essa può apportare all'organizzazione. L'attenzione e l'impegno verso i collaboratori - considerati capitale strategico sul quale la compagnia basa il proprio successo - il rispetto della dignità umana, della libertà, dell'uguaglianza, delle pari opportunità nel lavoro e nei percorsi di carriera, senza alcuna discriminazione a causa di sesso, origine etnica, lingua, disabilità, ecc., sono esplicitati - come detto - nel Codice Etico del Gruppo Generali e riconosciuti universalmente a tutti i dipendenti del Gruppo.

In particolare, in relazione al processo di selezione, formazione, sviluppo delle carriere e al trattamento retributivo, le politiche di gestione del personale e le disposizioni contenute nei contratti collettivi sono ispirate a criteri di parità di trattamento tra **uomo e donna** che spesso hanno precorso l'introduzione della normativa europea e nazionale.

Il Gruppo applica le leggi nazionali in materia di pari opportunità e di non discriminazione presenti in tutti i Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità e le norme specifiche previste nei contratti collettivi nazionali del settore assicurativo di alcuni di essi.

La tabella seguente mostra la situazione nei diversi Paesi, riportando anche alcune iniziative in atto.

Paese	Politiche di pari opportunità uomo e donna
Italia	È entrato in vigore il D.Lgs. n.5 del 25.1.2010 che dà attuazione alla direttiva 2006/54/CE. Il decreto contiene norme in materia di parità di accesso alla formazione, al lavoro e alle opportunità di carriera, di parità di trattamento retributivo e rafforza le tutele nei periodi di maternità. Per garantire l'applicazione delle norme antidiscriminatorie è previsto anche un inasprimento delle sanzioni per i datori di lavoro che le violano. Sono proseguite le attività della Commissione Pari Opportunità del Gruppo Generali e nel portale intranet, accessibile a tutti i dipendenti del Gruppo, è stato attivato un apposito spazio dedicato alla Commissione, dove i dipendenti possono trovare informazioni dettagliate su obiettivi e attività svolte, come ad esempio i prospetti di sintesi delle normative in materia di pari opportunità connesse al rapporto di lavoro, distinte per tipologia di fonte e per argomento. Inoltre, la Commissione ha avviato una fase di valutazione e studio per impostare, d'intesa con i competenti Uffici delle Direzioni Risorse delle Società interessate, di Sviluppo Manageriale di Gruppo e di Generali Group Innovation Academy, una possibile proposta per agevolare il reinserimento delle lavoratrici madri al rientro dall'assenza per maternità.
Austria	Tutti i processi relativi a selezione, assunzione, formazione, remunerazione, ecc. del personale osservano la legge nazionale, che richiama le direttive della Comunità Europea in materia. Tra le misure adottate nel 2010 assume particolare rilievo la formazione erogata ai dirigenti sul tema delle pari opportunità e della prevenzione della discriminazione.
Francia	È stato rinnovato fino al 2013 l'accordo sindacale sulle pari opportunità, che si applica a tutti i dipendenti del Gruppo. L'accordo descrive i fondamentali principi di uguaglianza professionale tra uomo e donna, in particolare in termini di remunerazione, selezione del personale, mobilità, sviluppo delle carriere e conciliazione lavoro/vita familiare e prevede la costituzione di un Comitato per le Pari Opportunità e un sistema di monitoraggio. Si pone come scopo la creazione di una politica integrata che copra tutti gli aspetti finora trattati singolarmente: disabili, uguaglianza uomo-donna, inserimento lavorativo dei giovani, sviluppo delle carriere, azioni per migliorare la conciliazione lavoro/vita privata, ecc.. Il nuovo accordo prevede anche un aumento della presenza femminile nelle posizioni dirigenziali.
Germania	In ogni compagnia è presente un Ombudsman (difensore civico), che verifica l'applicazione della legge sulle pari opportunità entrata in vigore nell'agosto 2006, adottando le misure necessarie nei casi di violazione della stessa, e un ufficio di compliance per le infrazioni al Codice di Condotta. Tutto il personale è stato informato tramite lettere, e-mail e articoli pubblicati sulla intranet aziendale sui contenuti della legge e sulle regole di condotta da tenere e riceve in proposito un'appropriata formazione.



Paese	Politiche di pari opportunità uomo e donna
Israele	La compagnia applica le disposizioni della legge israeliana in vigore (Equal Employment Opportunities Law), che protegge il diritto delle donne a eguali opportunità sul luogo di lavoro e ne proibisce la discriminazione.
Repubblica Ceca	Il Gruppo applica le disposizioni previste dalla normativa in vigore (Codice del Lavoro) in materia di parità di trattamento di lavoratori e lavoratrici e di prevenzione della discriminazione.
Spagna	Nel 2009 è stato siglato con le rappresentanze sindacali un accordo che prevede l'introduzione di misure atte a garantire uguale trattamento e pari opportunità fra uomo e donna, al fine di evitare possibili situazioni di discriminazione. È stata creata una Commissione per le Pari Opportunità ed è stata introdotta una nuova figura cui è attribuita la responsabilità di verificare l'attuazione dell'accordo. Per i dipendenti è stata realizzata una piattaforma intranet di comunicazione sui temi delle pari opportunità. Sono inoltre previsti piani di formazione sul tema della non discriminazione, l'adozione di procedure di compliance qualora si verificassero casi di molestie sessuali, piani di prevenzione dei rischi occupazionali focalizzati sulla protezione della gravidanza, della maternità e del periodo di allattamento.
Svizzera	Le società applicano la legge nazionale per le pari opportunità e l'uguaglianza di trattamento professionale; il divieto di qualsiasi tipo di discriminazione è sancito anche nel regolamento per i dipendenti. La vigilanza sull'osservanza delle suddette norme spetta al Comitato per le Risorse Umane, che ha anche il compito di intervenire con sanzioni nei casi di violazione.

Le descritte caratteristiche dell'organico evidenziano come la componente femminile sia ancora minoritaria a livello di organico totale e ancor più a livello di posizioni dirigenziali, risentendo di politiche assuntive e di carriera che in passato hanno penalizzato le donne. Negli ultimi anni, però, la situazione è cambiata e ci sono evidenti riscontri di un costante miglioramento della situazione.

Nelle nuove assunzioni le donne non sono discriminate. Lo dimostra il peso preponderante che esse hanno nella classe di età fino a 34 anni (53,3%) che, unito al minor numero di uscite per pensionamento collegato a un'incidenza sensibilmente inferiore nella classe di età over 54 (37,5%), in prospettiva lascia prevedere un tendenziale riequilibrio delle componenti maschile e femminile. In effetti, l'incidenza delle donne sull'organico complessivo è costantemente cresciuta negli ultimi anni, passando dal 40% circa del 2004 al 45,9% del 2010.

Anche per questo motivo la presenza femminile si concentra nel livello impiegatizio - quello cioè in cui viene inquadrato il personale amministrativo di nuova assunzione - in cui nel 2010 si colloca il 71,8% delle dipendenti del Gruppo, in calo rispetto al 72,6% del 2009. Pur rimanendo preponderante, diminuisce anche l'incidenza delle donne tra gli addetti ai call centre (62,6% a fronte del 63,7% del 2009).

Al contrario cresce, a un ritmo relativamente sostenuto, il numero delle donne che occupano posizioni di maggiore responsabilità, anche se - tenuto conto della situazione di partenza - ci vorrà del tempo prima di poter recuperare l'attuale gap rispetto agli uomini. Nel 2010 il numero di donne dirigenti e funzionario rappresentano il 32,8% del totale delle due categorie, con un aumento di 1,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Gli organici di ciascun Paese sono composti per la quasi totalità da personale del luogo, in quanto le Generali hanno sempre tenuto in grande considerazione l'apporto che la popolazione locale è in grado di fornire in termini di conoscenza dei mercati e sviluppo degli affari.

Ai dipendenti di qualsiasi **nazionalità** vengono offerte pari opportunità di crescita professionale e di carriera, anche grazie a una politica che favorisce e attua iniziative di mobilità infragruppo sia a livello nazionale che internazionale. In media, il 95% dei dirigenti sono locali, mentre il restante 5% è straniero, ma non necessariamente proveniente dalla Capogruppo.

Per quanto riguarda le pari opportunità per i **disabili**, le società del Gruppo rispettano le leggi che tutelano tale categoria sia dal punto di vista sociale che lavorativo presenti in tutti i Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità. Tali leggi, che regolano in particolare l'inserimento lavorativo e varie tutele nel corso dell'attività d'impiego, hanno caratteristiche diverse da Paese a Paese, che non consentono di fornire dati omogenei. In particolare, differiscono la definizione di disabile, espressa in termini di percentuale di riduzione della capacità lavorativa necessaria per rientrare in tale categoria, e il grado di disabilità che dà luogo alla tutela ai fini dell'inserimento lavorativo.

Nel 2010 i dipendenti con disabilità in forza alle compagnie del Gruppo sono 1.711 (+11,4% rispetto al 2009).

La maggior parte delle sedi delle società sono state adattate per poter garantire ai diversamente abili lo svolgimento delle proprie mansioni. Sono presenti: bagni accessibili, porte scorrevoli, ascensori e postazioni di lavoro attrezzate con

monitor sovradimensionati e apparecchiature specifiche per sordomuti e ciechi. Nelle sedi non ancora accessibili sono in programma interventi di ristrutturazione che prevedono l'abbattimento delle barriere architettoniche. Alcune società del Gruppo dispongono inoltre di parcheggi riservati ai disabili nelle immediate vicinanze della sede.

In Italia, i lavoratori disabili sono stati intervistati per conoscere il loro grado di soddisfazione nell'ambiente di lavoro e per raccogliere informazioni su eventuali esigenze per migliorarne l'autonomia e l'integrazione.

In Francia, dal 2008, Generali ha siglato l'accordo con DDTEFP - Direction Departmentale du Travail, de Emploi et de la Formation Professionnelle - organo facente capo al Ministero degli Affari Sociali con lo scopo di proseguire la collaborazione finalizzata al rafforzamento delle iniziative in favore dei propri dipendenti in situazione di handicap.

Politiche di conciliazione vita lavorativa - vita familiare

In generale, al fine di consentire ai propri dipendenti di conciliare gli impegni di lavoro con le esigenze familiari e personali, le compagnie del Gruppo prevedono **orari di lavoro flessibili**, che hanno durata differente in base ai contratti nazionali di categoria applicati nei diversi Paesi: si va dalle 35 ore lavorative settimanali previste in Francia alle 42,5 ore previste in Israele.

In tutti i Paesi dell'area considerata è prevista la fascia oraria di flessibilità in entrata e in uscita e durante la pausa pranzo. In Francia, inoltre, i lavoratori possono scegliere tra diverse opzioni, che prevedono combinazioni variabili di giorni lavorativi e ferie, cui sono associati orari settimanali che superano il limite di legge di 35 ore; al fine di rispettare tale vincolo, per le ore lavorate in eccedenza i collaboratori usufruiscono di permessi retribuiti.

Le società Europ Assistance offrono agli assicurati un servizio 24 ore su 24 e 7 giorni su 7; per coprire le esigenze, l'orario di lavoro contrattualmente previsto è conseguentemente articolato in circa 8 ore giornaliere per 5 giorni alla settimana e/o in turni di lavoro non inferiori a 4 ore giornaliere. Analogamente, alcuni call centre del Gruppo che forniscono assistenza fino alle ore 22 coprono l'orario di servizio con più turni lavorativi.

In tutti i Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità, fatta eccezione per Israele, sono regolamentate forme di lavoro a **part-time** verticale e/o orizzontale. Per lo più è prevista una riduzione del 50% dell'orario lavorativo, ma sono spesso possibili riduzioni maggiori o minori, che nell'area considerata variano da un massimo dell'80% (in Francia) a un minimo del 20% (in Svizzera).

Il part-time viene in genere concesso per particolari ragioni di ordine familiare, quali la necessità di assistere parenti stretti (genitori, figli, coniuge o altre persone conviventi) ammalati o disabili ovvero per accudire figli entro i 16 anni di età o in presenza di gravi motivi personali. In Francia, i lavoratori di età superiore ai 55 anni vengono incoraggiati a richiedere il part-time, in una sorta di avvicinamento "morbido" al pensionamento; anche in Germania è contrattualmente prevista un'analogha possibilità per i lavoratori anziani.

La concessione del part-time è sempre subordinata alla compatibilità della richiesta con le esigenze tecniche, organizzative e produttive aziendali. In caso di incompatibilità, la riduzione di orario può comunque essere concessa se il lavoratore è disposto a svolgere mansioni equivalenti o ad essere trasferito a una diversa unità organizzativa della stessa sede di lavoro. Normalmente è prevista la possibilità di un ritorno all'impiego full-time (part-time reversibile), spesso garantita per un periodo di tempo limitato ad un certo numero di anni, trascorso il quale la decisione aziendale di accogliere la richiesta di rientro a tempo pieno è, peraltro, comunque possibile.

Come detto, l'impiego a tempo parziale si conferma una scelta prevalentemente femminile (in media circa l'85,3% del totale), che riflette il maggior coinvolgimento delle donne nella gestione e nella cura della famiglia.

Per agevolare la conciliazione degli impegni di lavoro con quelli familiari si moltiplicano, in particolare, le iniziative a favore dei dipendenti con figli in tenera età:

- in Italia, alla presenza dei Vertici delle Generali e delle maggiori Autorità Locali, sono stati inaugurati gli **asili nido aziendali** presso le sedi di Mogliano Veneto e di Trieste - denominati I cuccioli del Leone - che da settembre 2010 sono operativi e accolgono rispettivamente 40 e 28 bambini di età compresa tra i 3 mesi e i 3 anni.
- Il Gruppo adotta politiche di conciliazione "family-friendly" in Austria e in Germania. In quest'ultimo Paese, alcune società sono anche certificate Audit Beruf und Familie (certificazione lavoro e famiglia), un marchio di qualità che la fondazione non profit Hertie, con il Patrocinio del Ministero Federale dell'Economia, attribuisce alle aziende che eccellono nelle politiche di conciliazione lavoro/famiglia. In particolare, per aiutare i collaboratori con figli piccoli a contemperare le esigenze lavorative e familiari a Monaco, i dipendenti Generali possono usufruire di un asilo nido, di strutture di assistenza ai bambini e alle famiglie, di servizi di baby sitter per le emergenze e di una scuola materna nonché di sussidi, di importo variabile in relazione al reddito, per pagare la retta dei servizi.
- in Svizzera sono presenti asili nido all'interno delle sedi di Adliswil e Nyon.

Ai lavoratori del Gruppo sono riconosciute le **assenze retribuite** previste dalle leggi, dai contratti collettivi nazionali e dai contratti integrativi aziendali. Nelle società del Gruppo è spesso applicato, con differenze da Paese a Paese, un trattamento più favorevole di quello previsto dalla legge o dal contratto nazionale in relazione ad alcune tipologie di assenze quali: matrimonio, decesso di un familiare, gravidanza, allattamento per le neomamme, congedo di maternità/paternità, malattie e compleanno dei figli, visite mediche e cure, studio, assistenza a familiari disabili, donazione di sangue. Compatibilmente con le esigenze organizzative aziendali, per modulare ulteriormente la flessibilità, ai lavoratori sono in genere riconosciuti anche permessi retribuiti, permessi con recupero, banca delle ore fruibili a ore o in frazioni di giornate lavorative al fine di agevolarli nella conciliazione degli impegni lavorativi con le esigenze quotidiane personali e familiari. In particolare, il numero delle ore spettanti per i permessi retribuiti vengono raddoppiate per i dipendenti disabili e per quelli con figli di età inferiore a tre anni o portatori di grave handicap (nella Repubblica Ceca questo permesso è riconosciuto fino al compimento del 26° anno di età del figlio disabile, a condizione che non sia stato affidato ai servizi sociali), fermo restando quanto previsto dalla vigente normativa sui permessi per i disabili e le persone che li assistono. Inoltre, in caso di gravi motivi personali o familiari, vengono riconosciuti periodi di aspettativa (assenza non retribuita) di durata non superiore a dodici mesi.

In Austria, Francia, Germania, Repubblica Ceca, Spagna (solo in Europ Assistance) e Svizzera (ad eccezione di BSI) tra gli strumenti per la conciliazione degli impegni di lavoro con quelli familiari le società del Gruppo includono il telelavoro.

Tasso di assenteismo

	FERIE		ASSENZE RETRIBUITE		MALATTIA		INFORTUNIO		MATERNITÀ		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	9,0%	8,1%	0,6%	0,6%	4,3%	2,4%	0,1%	0,1%	1,2%	1,7%	15,4%	13,0%
AUSTRIA	12,6%	12,0%	0,3%	0,3%	3,7%	3,7%	0,0%	0,0%	1,7%	1,9%	18,5%	18,0%
FRANCIA	8,5%	9,2%	0,3%	0,3%	4,2%	4,2%	0,1%	0,2%	0,9%	0,9%	14,1%	14,7%
GERMANIA	9,8%	10,4%	1,0%	1,3%	4,9%	5,5%	0,1%	0,1%	0,3%	0,4%	16,1%	17,6%
ISRAELE	7,5%	7,9%	0,1%	0,1%	3,3%	3,7%	0,0%	0,1%	3,4%	3,0%	16,3%	16,7%
REP. CECA	9,8%	9,9%	0,7%	0,4%	3,4%	4,0%	0,3%	0,3%	3,3%	3,4%	17,2%	17,8%
SPAGNA	11,5%	11,4%	1,3%	1,2%	3,4%	3,1%	0,2%	0,1%	0,6%	0,8%	16,8%	16,7%
SVIZZERA	8,5%	8,1%	0,9%	0,7%	2,1%	2,1%	0,3%	0,2%	0,4%	0,4%	12,1%	11,5%
TOTALE	9,6%	9,5%	0,7%	0,7%	4,2%	3,9%	0,1%	0,1%	1,2%	1,3%	15,8%	15,6%

- Il tasso di assenteismo è calcolato come numero di giornate di assenza, totali o per le diverse cause individuate, sul numero di giornate lavorative nell'anno (giorni dell'anno diminuiti dei giorni non lavorativi quali sabati, domeniche e festività) moltiplicate per il numero di dipendenti in organico a fine anno.
- Nel 2010 il tasso di assenteismo medio diminuisce dal 15,8% del 2009 al 15,6%. Gli andamenti per singolo Paese sono divergenti: l'Italia registra la riduzione più marcata (-15%) portandosi al 13%, livello tra i più bassi, superato solo dalla Svizzera che nell'anno è scesa all'11,5%. Il tasso di assenteismo dell'Austria, invece, pur se in diminuzione, permane il più alto (18%); la Germania e la Repubblica Ceca evidenziano livelli di assenteismo solo leggermente più bassi e in entrambi i casi in aumento, rispettivamente del 9,6% e del 3,1%.
- La principale causa di assenza dal lavoro è costituita dalle ferie. Nella maggior parte dei Paesi i dipendenti hanno diritto a 25 giorni di ferie all'anno, che diventano 30 se la settimana lavorativa è di 6 giorni. In Israele, dove la legge prevede 9 giorni di ferie all'anno, la compagnia concede inizialmente 10 giorni di ferie che aumentano con l'anzianità lavorativa e il livello fino ad un massimo di 20 giorni all'anno.
- Il tasso di assenteismo per maternità riflette il peso della componente femminile e la distribuzione di questa per fasce di età. Esso risente anche della diversa legislazione vigente nei vari Paesi, dove il congedo obbligatorio per maternità varia tra le 14 settimane di Germania, Israele, Svizzera e le 28 della Repubblica Ceca.

Salute e sicurezza nell'ambiente di lavoro

Il Gruppo considera l'integrità fisica dei propri collaboratori un valore primario. Per tutelarla garantisce condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale in ambienti di lavoro sicuri e salubri, conformi alle norme vigenti in materia di salute e sicurezza. Particolare attenzione viene riservata alle donne in gravidanza, alle madri e ai lavoratori con disabilità.

Nella maggior parte delle società del Gruppo è presente un Comitato Salute e Sicurezza preposto a monitorare e gestire le problematiche relative alla prevenzione dei rischi e alla tutela della salute dei lavoratori nello svolgimento delle loro attività professionali. La percentuale di lavoratori del Gruppo rappresentati nei Comitati congiunti azienda/lavoratori è pari al 72%.

Di seguito vengono riportati i dettagli per ciascun Paese:

Paese	Strutture e compiti
Italia	<p>La responsabilità di garantire e migliorare la salute e la sicurezza dei lavoratori è attribuita al Servizio Prevenzione Rischi di Gruppo, composta da 11 risorse opportunamente formate che operano nelle varie sedi del Gruppo.</p> <p>In rappresentanza del personale del Gruppo sono stati nominati 45 rappresentanti dei lavoratori alla sicurezza presenti nelle varie sedi di lavoro. In tutte le sedi del Gruppo esistono squadre di primo soccorso, composte da un certo numero di colleghi volontari opportunamente addestrati e dotati di cassette o di pacchetti di medicazione. Durante l'orario di lavoro è attivo un servizio di infermeria presso la direzione di Mogliano Veneto, con la presenza di un medico di pronto soccorso, e a Trieste, dove è assicurata la presenza di un operatore sanitario e, in determinate ore, di un infermiere professionale. Sia a Mogliano Veneto sia a Trieste, così come nella sede di via Bissolati a Roma, è in dotazione un defibrillatore, il cui utilizzo è demandato agli addetti della squadra di emergenza opportunamente formati.</p>
Austria	<p>È presente un Comitato, formato da due esperti in materia di sicurezza e nove medici, responsabile per la tutela della sicurezza di tutti i dipendenti. Tale Comitato effettua annualmente controlli preventivi di sicurezza presso tutte le compagnie del Gruppo. In ogni azienda è presente un Comitato per la sicurezza che redige i protocolli in materia di sicurezza, soggetti al controllo dell'Agenzia di Governo.</p>
Francia	<p>A norma di legge è presente un Dipartimento della Salute composto da otto persone, tra cui due medici e cinque infermieri, che ha il compito di vigilare sulla salute dei dipendenti e implementare azioni preventive in questo campo.</p>
Germania	<p>A norma di legge è presente un Comitato Salute e Sicurezza formato da specialisti, dal medico della società, da una rappresentanza dei lavoratori e da un rappresentante dell'azienda. Il Comitato valuta le condizioni di lavoro e gli aspetti socio-sanitari, vigila affinché le norme sulla sicurezza siano osservate, supporta e motiva i lavoratori al loro rispetto, adotta misure atte a prevenire gli incidenti nei luoghi di lavoro.</p>
Israele	<p>A norma di legge è presente il Comitato per la Sicurezza, composto da tre manager e incaricato della formazione e della supervisione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro, inclusa la preparazione a terremoti e incendi. I tre responsabili, tenuti a partecipare a otto giorni di formazione all'anno, sono assistiti da una squadra di emergenza, la quale ha l'incarico di fornire assistenza in caso di evacuazione dell'edificio e aiuto in caso di infortuni. Sono previste procedure d'emergenza e sicurezza. La compagnia lavora coordinandosi con il Ministero dell'Industria, del Commercio e del Lavoro.</p> <p>Per migliorare la sicurezza sul posto di lavoro ogni anno viene redatto un piano di lavoro e sono predisposti adeguati controlli.</p>
Repubblica Ceca	<p>Nella società Ceška Pojišťovna è presente un Comitato Salute e Sicurezza - formato da due specialisti esterni e alcuni membri del Servizio Risorse Umane - che controlla periodicamente le misure relative alla Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro anche con ispezioni cui partecipano i rappresentanti dei lavoratori.</p>
Spagna	<p>Secondo la vigente normativa, un Comitato di Gruppo garantisce la salute e la sicurezza di tutti i dipendenti. Inoltre, in ogni società è presente un responsabile che coordina il servizio medico, salute e sicurezza del lavoro in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori.</p> <p>Europ Assistance, in particolare, si avvale dei servizi di una società specializzata nella prevenzione degli infortuni sul lavoro con cui ha siglato un accordo.</p>
Svizzera	<p>In applicazione della legge nazionale sul lavoro, tutte le sedi sono dotate di una postazione di primo soccorso e sono definite le procedure da attivare in caso di infortuni. Durante l'orario di lavoro, nelle sedi di Zurigo e Ginevra sono attive anche unità della Croce Rossa (per un totale di 5 persone) per il primo soccorso e qualsiasi esigenza medica.</p> <p>In BSI quattro persone si occupano prevalentemente della sicurezza fisica e sono affiancate da un gruppo di intervento sanitario attraverso un presidio dotato di radio-chiamata, valigetta medica e defibrillatore cardiaco.</p>

I dipendenti vengono formati ed informati sulle disposizioni in vigore, sulle diverse iniziative in materia di sicurezza e salute, sulla prevenzione dei rischi e su come devono comportarsi in caso di emergenza e incendio attraverso materiale divulgativo di vario genere (brochure, opuscoli informativi, apposite bacheche espositive, corsi in modalità e-learning e intranet aziendale). I corsi prevedono test finali per un riscontro di quanto effettivamente appreso dai partecipanti. Inoltre, vengono organizzati corsi di formazione e di aggiornamento ad hoc per il personale investito di compiti specifici in caso di emergenze mediche o di incendio. Nel 2010, sono state formate sui temi della salute e sicurezza 21.392 persone, pari al 36,8% dei collaboratori del Gruppo.

In tutta l'area del bilancio di sostenibilità per legge è vietato fumare nei luoghi pubblici; fa eccezione la Svizzera, dove, però, nelle società del Gruppo esistono regolamenti interni che vietano di fumare negli uffici al fine di tutelare la salute dei lavoratori che non fumano. In tutti i Paesi le società del Gruppo si sono attivate non soltanto ai fini di garantire il rispetto delle normative in vigore, ma anche per incentivare e aiutare quanti desiderino smettere di fumare offrendo ai collaboratori programmi specifici coordinati da medici, psicologi ed esperti.

Più in generale, nei diversi Paesi, fatta eccezione per Israele, sono stati predisposti programmi di vario tipo finalizzati, da un lato, ad adempiere agli obblighi di legge in materia di salute sul posto di lavoro, dall'altro a fornire al personale assistenza, informazione, consulenza e prevenzione in campo sanitario.

Paese	Programmi
Italia	<p>Nel 2010, il 17% circa del personale è stato sottoposto a controlli periodici sulla salute sul posto di lavoro previsti dalla normativa vigente, che comprendono, in particolare, il controllo oculistico e quello all'apparato muscolo-scheletrico.</p> <p>Le sessioni formative, in modalità e-learning sul tema tutela della salute e sicurezza sul posto di lavoro e i corsi in aula hanno coinvolto il 32% circa del personale delle società del Gruppo. Tramite l'intranet aziendale relativo alla prevenzione dei rischi e l'opuscolo in esso disponibile, tutto il personale riceve formazione ed informazione sui comportamenti relativi alla sicurezza e sulle posture da adottare sul posto di lavoro.</p>
Austria	<p>Per i lavoratori è stato istituito un programma di prevenzione che include anche l'alcolismo. Dal 2009 i dipendenti possono rivolgersi in via anonima e senza spese all'istituto esterno Institut zur beruflichen Integration per consultazioni e assistenza su problemi legati alla depressione, ansia, mobbing e stress mentale da lavoro. L'istituto organizza anche workshop sul tema salute nei luoghi lavoro.</p>
Francia	<p>Ogni due anni i lavoratori sono sottoposti a visite di controllo finalizzate alla prevenzione. È presente il sito www.agirpourmasante.com dedicato alla prevenzione e all'informazione sanitaria, che risponde agli standard HON (Health On the Net) di qualità delle informazioni mediche diffuse sul web. Il sito offre a tutti i visitatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • una mappatura a livello europeo dei rischi relativi alla qualità dell'aria (ozono, diossido di azoto e particolato); • la possibilità di scaricare gratuitamente numerose guide predisposte dall'associazione Assicuratori Prevenzione e Salute (APS) riguardanti: infortuni di gioco, infortuni domestici, obesità, stress, rischi cardiovascolari, ecc.; • informazioni aggiornate su tematiche mediche. <p>Con il supporto di esperti sanitari, il sito offre inoltre, agli assicurati per il rischio malattia servizi esclusivi quali la spiegazione di analisi mediche, coaching personalizzato per stress e fumo, ecc..</p> <p>Nel 2010 è stato siglato, con i sindacati, un accordo per la creazione di un gruppo di lavoro per affrontare i rischi psico-sociali nei luoghi di lavoro, come ad esempio lo stress.</p>
Germania	<p>Alcune società predispongono programmi per migliorare la salute e la forma fisica dei dipendenti, volti a ridurre l'assenteismo dovuto a malattia. Oltre a informazioni che puntano a sensibilizzare i collaboratori sui temi base della salute, vengono offerte numerose prestazioni tra cui: consulenze su stress, nutrizione, dipendenze, problemi posturali, linee guida per il mantenimento della salute, programmi di reinserimento per i lavoratori assenti dal lavoro per lunghi periodi a causa di gravi malattie, servizi medici aziendali, check-up, collaborazione con club sportivi, ecc.. In qualsiasi momento, personale sanitario esperto è pronto a fornire ai dipendenti il supporto necessario.</p>
Repubblica Ceca	<p>I dipendenti del Gruppo vengono regolarmente sottoposti a un check-up da parte di personale medico sul posto di lavoro, che comprende, in particolare, il controllo oculistico e quello dell'apparato muscolo-scheletrico.</p> <p>Nel 2010, alle sessioni formative in modalità e-learning sul tema tutela della salute e sicurezza sul posto di lavoro hanno partecipato tutti i dipendenti della società Ceška Pojišťovna.</p>



Paese	Programmi
Spagna	È attivo un servizio di assistenza, prestata individualmente in forma anonima e confidenziale via telefono, per fornire supporto psicologico ai dipendenti, mettendoli in contatto con psicologi professionisti. Esiste anche un servizio Prevenzione dei rischi, che si occupa della salute e sicurezza dei lavoratori fornendo consulenza nei casi di gravi malattie. Entrambi i servizi sono estesi anche ai familiari. Inoltre, in un'ottica di prevenzione, ai collaboratori sono state distribuite schede di sintesi che promuovono sane abitudini di vita.
Svizzera	Esiste un servizio di supporto ai collaboratori per aiutarli a superare i problemi di salute anche con il ricorso a consulenti esterni. Nel 2010, in BSI ai corsi di formazione in modalità e-learning sul tema della sicurezza hanno partecipato tutti i dipendenti, 200 consulenti esterni e 20 addetti della società di sorveglianza esterna.

Si continua a intervenire sul patrimonio immobiliare, avvalendosi anche della consulenza di esperti in ergonomia, per mantenere l'organizzazione delle sedi di lavoro sempre adeguata a tutelare la sicurezza dei lavoratori, rendere più confortevoli le condizioni di lavoro e accrescere l'efficienza e l'affidabilità dei sistemi uomo-macchina.

Il costo per la salute e la sicurezza dei lavoratori sostenuto dal Gruppo nell'anno - che comprende i costi per la sorveglianza sanitaria, i costi di formazione in aula per gli addetti al primo soccorso e all'antincendio, i costi per le dotazioni delle squadre di emergenza, le visite mediche di controllo, ecc. - ammonta a circa 6.380.000 euro. Nel 2010 i dipendenti del Gruppo sono stati complessivamente sottoposti a circa 18.000 visite mediche di controllo (oculistiche, ergonomiche, posturali).

Nel 2010, si sono verificati **784 infortuni** a fronte dei 704 del 2009 (+11,4%). In dettaglio, di questi, 397 sono stati gli incidenti in itinere, uno dei quali mortale, dovuto ad un incidente stradale occorso lungo il tragitto casa-sede di lavoro; i restanti 387 sono accaduti sul posto di lavoro che, per quel che riguarda l'Italia sono prevalentemente costituiti da scivolamenti dalle scale e tagli di lieve entità, mentre per quanto riguarda l'estero, si tratta di sinistri, che hanno coinvolto prevalentemente il personale di vendita nello svolgimento dell'attività sul territorio. Non si sono verificati infortuni che hanno causato invalidità gravi o permanenti o malattie professionali ai lavoratori. Il **tasso di assenteismo** per infortunio, calcolato come rapporto tra giorni di assenza per infortunio e numero totale di giornate lavorative nell'anno, in media è stato pari allo **0,11%**, invariato rispetto all'anno precedente.

Relazioni sindacali

In tutti i Paesi il Gruppo riconosce i diritti di libertà sindacale, di costituzione delle rappresentanze dei lavoratori e dell'esercizio delle relative funzioni (tra le quali il diritto alla contrattazione collettiva), nel rispetto della libertà di associazione e delle normative e prassi in vigore localmente.

Nel 2010, nell'area del bilancio di sostenibilità il **90,8%** dei dipendenti è coperto da contrattazione collettiva nazionale di settore. Non sono coperti da contratti collettivi di settore, perché non esistono, i dipendenti in Israele e quelli assicurativi in Svizzera, a differenza di quelli bancari. Il 100% dei lavoratori del Gruppo ha comunque un contratto di impiego scritto.

Ovunque i lavoratori sono liberi di aderire alle organizzazioni sindacali. In Italia, il 38,9% dei dipendenti è iscritto al sindacato, mentre per gli altri Paesi il tasso di sindacalizzazione non è disponibile poiché l'iscrizione alle organizzazioni sindacali avviene attraverso canali esterni all'impresa, che non ne viene informata per motivi di privacy. In Francia, in particolare, la legge vieta alle società di chiedere ai propri dipendenti informazioni al riguardo.

Nei processi di integrazione e riorganizzazione aziendali il Gruppo salvaguarda, tra l'altro, anche il "valore" di ciascun collaboratore prevedendo, ove necessario, interventi di formazione e riqualificazione professionale che tengono conto delle capacità e delle esperienze di ciascuno e sono comunque finalizzati a favorire l'integrazione interaziendale e l'assegnazione di nuove mansioni. Inoltre, sul piano gestionale le riorganizzazioni aziendali possono essere accompagnate da uscite incentivate, mobilità territoriale (ricercando il consenso degli interessati) e distacco presso altre società del Gruppo.

Nei Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità è previsto che, nel caso di rilevanti cambiamenti organizzativi, alle rappresentanze dei lavoratori sia fornita in proposito un'informazione adeguata almeno **30 giorni** prima di avviarne l'attuazione (25 giorni prima nell'ipotesi di trasferimento d'azienda). Fa eccezione la Francia, dove il periodo minimo di preavviso per queste iniziative è di otto giorni prima della riunione durante la quale esse vengono comunicate ai rappresentanti dei lavoratori.

Dialogo sociale

Il dialogo sociale transnazionale si estrinseca attraverso il confronto con il **Comitato Aziendale Europeo** (CAE), organismo di rappresentanza dei lavoratori europei del Gruppo attualmente costituito da 42 delegati provenienti da 18 Paesi dell'Unione Europea, ed è garantito da una struttura di Corporate Centre dedicata. Nel 2010, i dipendenti del Gruppo rappresentati tramite il Comitato Aziendale Europeo sono 63.162, pari al 74% del totale.

Nel corso dell'ultimo anno è stata consolidata e ulteriormente valorizzata - anche attraverso il coinvolgimento diretto da parte del Vertice Aziendale - la costante attività di informazione e consultazione dei lavoratori, che si sviluppa su argomenti di rilevanza transnazionale, in applicazione dello specifico accordo in vigore. In tale ambito è stata data particolare enfasi alla concreta applicazione della Carta Sociale Europea, documento che sancisce il rispetto dei diritti umani e la promozione del dialogo sociale ai diversi livelli e nei vari territori.

Al fine di riaffermare a livello transnazionale gli impegni e gli obiettivi espressi nel documento e di coordinare l'autonomia gestionale dei rispettivi territori secondo linee condivise a livello di Gruppo, sono stati organizzati tre incontri denominati *Sharing labour and social experiences in an European perspective*, che hanno contribuito a diffondere all'interno del Gruppo le "buone pratiche" in campo sociale e del lavoro.

Nel 2010 non sono pervenute segnalazioni di violazioni della Carta Sociale Europea.

Maggiori informazioni sul CAE si possono trovare nella sezione *Lavora con noi* del sito istituzionale www.generali.com.

Contenzioso di lavoro

Numero e valore delle vertenze in materia di lavoro

	NUMERO		VALORE*	
	2009	2010	2009	2010
ITALIA	278	302	21.960,0	25.033,5
AUSTRIA	4	4	30,0	30,0
FRANCIA	246	260	8.749,0	8.600,0
GERMANIA	127	156	22.092,7	6.150,0
ISRAELE	1	2	n.d.	n.d.
SPAGNA	15	22	180,0	231,0
SVIZZERA	3	4	202,3	255,9
TOTALE	674	750	53.214,0	40.300,4

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Nel 2010 il numero delle vertenze di lavoro - che includono le cause promosse da dipendenti ed ex dipendenti - è nel complesso aumentato (+11,3%), con un aumento della litigiosità che ha riguardato pressoché tutti i Paesi.
- È invece globalmente diminuito del 24,3% il valore delle vertenze, qui considerato pari alle richieste della controparte. Tale riduzione è principalmente dovuta al considerevole decremento dei valori in Germania (-72,2%) che riflette la forte diminuzione delle azioni legali per le rivendicazioni dei lavoratori collegate ai cambiamenti organizzativi che hanno interessato il Gruppo negli ultimi anni.
- In Italia le vertenze di lavoro sono cresciute sia in numero (+8,6%) sia in valore (+14%). Tra i principali motivi alla radice delle azioni legali promosse dai collaboratori vi sono il demansionamento, le rivendicazioni di mansioni superiori e retributive in genere, la contestazione della legittimità di licenziamenti individuali, l'impugnazione di provvedimenti disciplinari e alcuni casi di mobbing.
- In Francia proseguono le azioni legali promosse in sede giudiziaria contro l'azienda a seguito dell'introduzione, nel 2007, del nuovo sistema di remunerazione per i venditori dipendenti. Il sistema, approvato dalle maggiori organizzazioni sindacali, non è stato accettato da una parte di produttori per i quali, conformemente alla legge, è stato predisposto un piano per la salvaguardia del posto di lavoro che offriva loro una ricollocazione in alternativa all'uscita dall'azienda. Il contenzioso è stato alimentato da quei produttori che non hanno ritenuto soddisfacente tale proposta.
- Nel 2010 nel Gruppo sono stati segnalati tre presunti casi di mobbing per i quali sono state intraprese azioni legali in sede giudiziaria in corso d'anno.
- Nel 2010 non ci sono stati casi di violazione dei diritti delle popolazioni indigene.

Diritti umani

Come detto, il rispetto dei diritti umani è al centro della strategia del Gruppo e trova riscontro nel Codice Etico del Gruppo, nella Carta Sociale Europea e nell'adesione all'iniziativa dell'ONU Global Compact.

La creazione di consapevolezza dei fondamentali diritti umani viene perseguita attraverso la **formazione** diffusa che, attraverso l'erogazione di un corso in modalità e-learning, coinvolgerà gradualmente tutti i dipendenti del Gruppo Generali nel mondo in un arco temporale che presumibilmente si protrarrà fino a tutto il 2013. Ciò è dovuto principalmente all'esigenza di monitorare il processo conteggiando il numero dei dipendenti formati e, quindi, ai limiti di capacità della piattaforma utilizzata a tale scopo e, soprattutto, alla necessità di tradurre il corso nelle varie lingue dei Paesi in cui il Gruppo opera, per assicurare una corretta comprensione dei suoi contenuti da parte di tutti. Il programma di formazione è già stato avviato a fine 2010, cercando di dare priorità - compatibilmente con i vincoli costituiti, in primo luogo, dalla disponibilità della traduzione in lingua locale - all'erogazione ai dipendenti delle società che operano nei Paesi dove il rischio di violazioni dei diritti umani è maggiore. La prima area coinvolta nel programma di formazione è quella asiatica, dove il corso, della durata di un'ora circa, è già stato erogato a Hong Kong, Indonesia, Emirati Arabi Uniti e Vietnam, cui nei prossimi mesi seguiranno Cina, India, Tailandia e Filippine. Seguirà il Sudamerica.

Il Gruppo s'impegna ad assicurare a tutti i suoi collaboratori i diritti umani fondamentali. Al fine di verificare il rispetto degli standard internazionali core dell'ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro), con cadenza annuale, la funzione Responsabilità Sociale d'Impresa effettua il **monitoraggio**, inviando un questionario scritto a tutte le società del Gruppo Generali nel mondo.

Nel 2010 il monitoraggio ha coperto circa il 99% dell'organico del Gruppo. Questi i risultati ottenuti in relazione ai principali aspetti:

- **lavoro minorile:** nessun lavoratore del Gruppo ha un'età inferiore a 16 anni. Per assicurare il rispetto di questo divieto, le società verificano l'età dei dipendenti all'atto dell'assunzione;
- **lavoro forzato:** nel Gruppo non esistono casi di lavoro forzato, obbligato o comunque irregolare. Tutti i dipendenti sono liberi di rescindere il contratto d'impiego rispettando il periodo di preavviso stabilito dalla legge. In nessun caso il Gruppo requisisce i documenti personali dei propri dipendenti al fine di limitarne la libertà di movimento e il cambio di impiego;
- **non discriminazione:** non sono stati segnalati casi di discriminazione di qualsiasi forma nella selezione, gestione e remunerazione del personale;
- **libertà di associazione e contrattazione collettiva:** nel 2010, l'86,8% dei dipendenti lavora presso compagnie del Gruppo in cui esistono rappresentanze dei lavoratori. L'81,2% dei dipendenti del Gruppo è coperto da accordi di contrattazione collettiva, mentre ove questa non è presente i lavoratori sono assunti con un regolare contratto d'impiego scritto. Il 2,4% dei dipendenti lavora presso società del Gruppo presenti in Paesi dove ci sono restrizioni legali alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva.

Di seguito si fornisce un quadro sintetico di come il Gruppo garantisca i suddetti diritti ai propri collaboratori nei Paesi non inclusi nell'area del bilancio di sostenibilità.

Altri Paesi europei

Generali svolge attività assicurativa anche in Belgio, Grecia, Guernsey, Irlanda, Liechtenstein, Paesi Bassi, Portogallo, Regno Unito, nei Paesi dell'Europa centro-orientale che dipendono da Generali PPF Holding (Bielorussia, Bulgaria, Croazia, Kazakistan, Montenegro, Polonia, Slovacchia, Romania, Russia, Serbia, Slovenia, Ucraina e Ungheria) e in Turchia.

Lavoro minorile - In questi Paesi l'età minima di assunzione del dipendente è superiore a 18 anni.

Contratti di lavoro - Tutti i dipendenti sono assunti con contratti scritti che seguono la contrattazione collettiva nazionale di settore, ove presente. Il periodo minimo di preavviso previsto per la rescissione unilaterale del contratto di lavoro da parte del dipendente è di almeno 30 giorni nella maggior parte dei Paesi (in Bielorussia, Russia, Romania e Ucraina il periodo è di almeno 15 giorni).

Le retribuzioni sono generalmente allineate alla media nazionale del settore assicurativo e non ci sono differenze tra donne e uomini.

In linea di massima, nella maggior parte delle compagnie del Gruppo sono previsti orari di lavoro flessibili, con un numero di ore settimanali compreso tra un minimo di 35 (Belgio, Guernsey e Portogallo) e un massimo di 41 (Liechtenstein). Il lavoro straordinario è volontario e non eccede le 12 ore settimanali; di norma viene retribuito in quasi

tutti i Paesi, tranne in Slovacchia e in Turchia, mentre in Belgio viene remunerato solo nei casi eccezionali previsti dalla legge. Il lavoro straordinario non è previsto in Montenegro e in Serbia.

Sindacati - Tutti i lavoratori sono liberi di eleggere un proprio rappresentante o di associarsi alle organizzazioni sindacali, anche se non c'è evidenza del numero di dipendenti iscritti. Nei Paesi dell'Unione Europea, il dialogo sociale transnazionale si estrinseca attraverso il confronto con il Comitato Aziendale Europeo, organismo di rappresentanza dei lavoratori europei del Gruppo.

Salute e sicurezza dei lavoratori - Il Gruppo rispetta le normative locali sulla salute e sulla sicurezza dei lavoratori e, con differenze da Paese a Paese, generalmente offre ai propri dipendenti - oltre alle coperture assicurative malattie e infortuni nei luoghi di lavoro - benefit quali: assicurazione infortuni e coperture supplementari che permettono ai collaboratori di fruire di servizi sanitari di qualità, come i ricoveri ospedalieri dovuti a malattia, infortunio, intervento chirurgico e assistenza medica.

Asia

Il Gruppo opera in Cina, Emirati Arabi Uniti, Filippine, Giappone, Hong Kong, India, Indonesia, Tailandia e Vietnam.

Lavoro minorile - In questi Paesi, l'età minima di assunzione del dipendente è superiore a 18 anni.

Contratti di lavoro - In questi Paesi non esiste una contrattazione collettiva nazionale di settore; in conformità alle leggi locali, il contratto di assunzione dei lavoratori del Gruppo è individuale e formalizzato con lettera nominativa scritta. Nelle società del Gruppo sono presenti regolamenti di condotta (Codice di Condotta, "Sale and Staff Management Policy", ecc.) e di risoluzione consensuale del rapporto di lavoro tra le parti ("Staff Dismissal Management Policy" in Cina, India, Tailandia). I dipendenti sono liberi di rescindere unilateralmente il contratto di lavoro rispettando il periodo minimo di preavviso pari ad almeno 30 giorni. Le retribuzioni sono allineate alla media nazionale del settore e non ci sono differenze retributive tra uomini e donne. L'orario di lavoro settimanale varia tra le 36,25 ore del Giappone alle 44 ore delle Filippine e dell'India. Il lavoro straordinario è volontario e di norma retribuito e può eccedere le 12 ore settimanali solo in Indonesia. In India non esiste il concetto di lavoro straordinario per gli impiegati.

Sindacati - In tutti i Paesi i lavoratori sono liberi di associarsi a un'organizzazione e di eleggere un proprio rappresentante. In Cina, è iscritto al sindacato il 29% dei dipendenti di Generali China Life Insurance Co. Ltd e il 100% dei dipendenti di Generali China Insurance Co. Ltd.

Salute e sicurezza dei lavoratori - Il Gruppo opera nel rispetto della sicurezza e della salute dei lavoratori nei luoghi di lavoro, offrendo i migliori standard qualitativi. I dipendenti sono assicurati con polizze malattie e infortuni sul lavoro, come previsto dalle leggi locali. Con differenze da Paese a Paese, i collaboratori possono inoltre fruire di benefit aggiuntivi quali: assistenza sanitaria di qualità, che include il ricovero in ospedale; assicurazione vita caso morte; polizza invalidità e infortuni.

Americhe

Nelle Americhe il Gruppo opera in Argentina, Brasile, Canada, Colombia, Ecuador, Guatemala, Messico, Panama e Stati Uniti.

Lavoro minorile - Il Gruppo non assume dipendenti di età inferiore a 18 anni. In Brasile, Generali Brazil partecipa al programma governativo denominato Programa Jovem Aprendiz (Programma Giovane Apprendista), ospitando nelle sue strutture 7 apprendisti di età compresa tra i 15 e i 17 anni che svolgono un'esperienza professionale di apprendistato e preparazione per un futuro inserimento nel mercato del lavoro.

Contratti di lavoro - Il quadro è piuttosto variegato: in Argentina, il Gruppo applica il contratto collettivo nazionale di settore e in Brasile, rispetta le regole stabilite dalla Costituzione e dalla Convenzione Collettiva del Lavoro per ogni categoria di lavoratori. In Colombia, l'87% dei dipendenti è coperto da accordi di contrattazione collettiva. In Messico, dove non esiste una contrattazione collettiva nazionale di settore, Generali Banorte applica un contratto collettivo aziendale a tutti i lavoratori delle tre compagnie del Gruppo. Negli altri Paesi i contratti di assunzione sono basati su accordi individuali in forma scritta. In Messico e in Colombia sono presenti codici di condotta. Il periodo minimo di preavviso per la rescissione unilaterale del contratto di lavoro da parte del dipendente è di almeno 15 giorni in Canada, Ecuador e Guatemala e di almeno 30 giorni negli altri Paesi. Fanno eccezione gli Stati Uniti, dove il preavviso non è previsto e la rescissione può avvenire in qualsiasi momento. Le retribuzioni sono superiori o allineate alla media nazionale di settore e non presentano differenze tra uomini e donne. L'orario di lavoro settimanale varia tra le 35 ore del Branch di New York e le 44 ore di Panama. È possibile usufruire dell'orario di lavoro flessibile nei seguenti Paesi: Argentina (La Caja), Canada, Guatemala, Panama e Stati Uniti. Il lavoro straordinario è volontario e viene retribuito in tutti i Paesi tranne in Ecuador e Colombia. Di regola non eccede le 12 ore settimanali, ma le può superare a Panama e negli Stati Uniti.

Sindacati - In nessun Paese ci sono restrizioni da parte del Gruppo al diritto dei lavoratori di nominare i propri rappresentanti o di associarsi liberamente al sindacato, la cui istituzione è prevista per legge in tutti i Paesi, fatta eccezione per gli Stati Uniti.

Salute e sicurezza dei lavoratori - Ovunque il Gruppo rispetta le norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e assicura ai lavoratori benefit di protezione assicurativa contro malattie e infortuni sul lavoro superiori a quelli minimi garantiti per legge. Inoltre, le compagnie del Gruppo offrono ai propri dipendenti una o più delle seguenti coperture aggiuntive a costi nulli o molto contenuti: assistenza sanitaria di qualità, coperture per i ricoveri ospedalieri dovuti ad infortuni o malattie, assicurazioni vita caso morte e invalidità permanente o disabilità. Negli Stati Uniti, Europ Assistance adotta i sistemi di sicurezza previsti dallo standard OSHA (Occupational Safety and Health Administration), l'agenzia federale per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro.

Africa

Il Gruppo opera in Sudafrica tramite la società Europ Assistance.

Diritti umani e dei lavoratori - Oltre ai diritti esplicitati nel Codice Etico del Gruppo, si applica anche la HIV/AIDS Policy, che prevede che le persone infettate dal virus HIV non siano discriminate nelle assunzioni di personale e, se assunte, non vengano licenziate all'insorgere della malattia.

Lavoro minorile - L'età minima di assunzione del dipendente è superiore a 18 anni.

Contratti di lavoro - I contratti di assunzione sono basati su accordi individuali in forma scritta. Il periodo minimo di preavviso in caso di risoluzione unilaterale del contratto varia tra una settimana, per i lavoratori assunti da meno di sei mesi, a 30 giorni, per quelli assunti da più di dodici mesi.

Le retribuzioni non presentano differenze tra uomini e donne. L'orario di lavoro settimanale è di 40 ore e prevede la flessibilità d'orario in entrata e uscita per il personale amministrativo, mentre per i lavoratori del call centre e per quelli preposti al servizio assistenza l'orario di lavoro contrattualmente previsto è articolato in turni di lavoro con un massimo di 45 ore settimanali. Il lavoro straordinario è volontario, non eccede le 10 ore settimanali e viene retribuito previa autorizzazione del proprio responsabile.

Sindacati - Non ci sono restrizioni al diritto dei lavoratori di nominare propri rappresentanti o di associarsi liberamente al sindacato.

Salute e sicurezza dei lavoratori - Sono rispettate le norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Tra i benefit per i dipendenti ci sono coperture assicurative quali l'assicurazione vita, la garanzia Dread Disease, l'assicurazione contro disabilità, malattie e infortuni sul lavoro.



*Generali Zukunftsfonds
Germania*

FORZA DI VENDITA

Dimensione e caratteristiche della forza di vendita

Reti di vendita delle compagnie di assicurazione

L'impegno del Gruppo a orientare le proprie attività alla costante ricerca di soluzioni innovative, mirate alle esigenze emergenti, si esprime anche attraverso la struttura multicanale adottata per la vendita di prodotti assicurativi che consente di fornire un servizio sempre vicino alle necessità dei clienti.

Il canale agenziale, che nel 2010 nell'area del bilancio di sostenibilità conta quasi 9.000 unità, ha il ruolo principale. Esso è costituito da:

- **agenzie in appalto**, nelle quali operano agenti indipendenti cui è conferito il mandato di gestione e sviluppo di un portafoglio assicurativo nell'ambito di un territorio assegnato in esclusiva. Rappresentano la parte preponderante della rete e sono focalizzate sul segmento persone e piccole e medie imprese;
- **agenzie in economia**, nelle quali operano agenti e personale stipendiato direttamente dalle società del Gruppo. Questa organizzazione è tipica delle compagnie austriache del Gruppo, della rete di vendita proveniente da Alleanza Assicurazioni, ora confluita in AlleanzaToro, in Italia, di Volksfürsorge in Germania e Generali Iard in Francia. Assicurazioni Generali, accanto a una rete capillare di agenzie in appalto, dispone di cinque agenzie in economia - chiamate gerenze - situate nelle maggiori città italiane, la cui attività è focalizzata sul segmento aziende.

Agenzie per fascia di incasso

	<1 MILIONE ANNUO		1-2 MILIONI ANNUI		2-4 MILIONI ANNUI		4-6 MILIONI ANNUI		>6 MILIONI ANNUI		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	8,7%	7,9%	12,8%	12,4%	21,2%	20,0%	17,6%	16,9%	39,7%	42,9%	2.212	2.191
AUSTRIA	81,6%	81,1%	14,4%	14,8%	3,2%	3,3%	0,8%	0,8%	0,0%	0,0%	125	122
FRANCIA	42,8%	42,3%	35,6%	34,7%	17,9%	15,2%	2,5%	5,0%	1,2%	2,9%	828	802
GERMANIA	95,3%	95,2%	4,0%	4,0%	0,7%	0,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3.364	3.413
ISRAELE	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	1.000	1.000
REP. CECA	19,5%	40,3%	55,8%	45,5%	22,1%	13,0%	2,6%	1,3%	0,0%	0,0%	77	77
SPAGNA	89,1%	91,9%	8,7%	6,2%	1,9%	1,7%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	1.135	1.326
SVIZZERA	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,8%	0,0%	98,2%	100,0%	57	56
TOTALE	62,6%	63,9%	11,2%	10,3%	8,8%	7,8%	5,3%	5,2%	12,1%	12,8%	8.798	8.987

- Nel 2010 il numero delle agenzie è complessivamente aumentato di quasi 200 unità. L'espansione delle reti è concentrata in Spagna (+191 unità) e in Germania (+49), mentre negli altri Paesi il numero di agenzie è rimasto stabile o leggermente diminuito.
- L'incremento ha interessato le agenzie di maggiori dimensioni e, soprattutto, quelle più piccole, mentre quelle con incassi compresi tra 1 e 6 milioni di euro sono rimaste sostanzialmente stabili o diminuite.
- Prosegue dunque il processo di rafforzamento della fascia sopra i 6 milioni di premi annui, grazie all'accorpamento di alcuni punti vendita minori in agenzie più strutturate osservabile in Italia (+61 unità) e, in misura minore, in Francia. Si noti che in Svizzera tutte le agenzie hanno un fatturato annuo superiore a 6 milioni di euro.
- Ciononostante, la parte preponderante della rete (63,9%) è ancora costituita da agenzie di dimensioni molto piccole, che nel 2010 sono cresciute di 229 unità incrementando di 1,3 punti percentuali la loro incidenza sul totale.
- La presenza di una rete capillare costituita da agenzie di dimensioni limitate è una caratteristica peculiare del mercato assicurativo in Germania, dove più del 95% si colloca nella prima fascia d'incassi e praticamente nessuna supera i 2 milioni annui. Non è molto diversa la situazione in Spagna, dove la rete è in fase di potenziamento: circa il 92% delle agenzie ha un fatturato inferiore al milione di euro e il 98% non supera i 2 milioni. In Repubblica Ceca, a causa di un calo della raccolta premi dovuto alla difficile situazione del mercato, nell'ultimo anno è raddoppiato il numero delle agenzie con un fatturato annuo inferiore al milione di euro, portando a circa l'86% le agenzie che si collocano nelle prime due fasce di incasso.

Al 31 dicembre 2010 la **forza di vendita** operante nelle agenzie del Gruppo è composta da **90.369** persone.

26.665 agenti, principali figure di riferimento della rete agenziale, sono in larga misura imprenditori vista la netta prevalenza delle agenzie in appalto. In maggioranza si tratta di agenti monomandatari che nello svolgimento della loro attività si avvalgono di propri collaboratori, di cui definiscono autonomamente compiti e remunerazione. Gli agenti plurimandatari, cioè quelli che distribuiscono anche prodotti di compagnie esterne al Gruppo, sono 5.561 e operano soprattutto in Germania e Israele. In Italia ce ne sono complessivamente 590 (+76 rispetto al 2009), in larga maggioranza appartenenti alla rete distributiva di Europ Assistance Italia. Inoltre, alcune compagnie del gruppo AlleanzaToro contano un numero limitato di agenti che vendono anche prodotti della concorrenza e Genertel si avvale di alcune agenzie con plurimandato per la distribuzione di polizze auto e altri danni.

23.801 subagenti, figure professionali diffuse soprattutto in Italia e Germania alle quali gli agenti - in particolare quelli cui è assegnato un territorio piuttosto ampio - affidano il compito di gestire l'attività, a proprio rischio e a proprie spese, nell'ambito di zone definite all'interno del territorio di competenza. Nel 2010 il numero dei subagenti è sensibilmente cresciuto sia in Italia, a seguito di una più puntuale rilevazione effettuata da Fata sulla propria rete, sia in Germania per un potenziamento attuato dalla società Volksfürsorge.

24.264 collaboratori liberi di agenzia, figure presenti soprattutto in Italia, dove svolgono in genere attività di procacciamento d'affari a favore dell'agente, e in misura minore in Francia e Germania. Nel 2010 i collaboratori di agenzia sono complessivamente cresciuti di 2.645 unità, per effetto del notevole incremento (+14,3%) registrato in Italia.

15.639 produttori dipendenti, il cui numero è rimasto quasi invariato rispetto all'anno precedente, sono venditori stipendiati dalle società del Gruppo che operano sul territorio con il focus sul segmento persone, appoggiandosi a un'agenzia loro assegnata dalla Direzione (vedi capitolo Stakeholder Diretti - Dipendenti).

Agenti per anzianità di nomina

	≤2 ANNI		3-10 ANNI		11-20 ANNI		≥21 ANNI		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	15,1%	14,2%	33,3%	34,0%	30,7%	31,0%	20,9%	20,8%	3.407	3.366
AUSTRIA	32,3%	43,9%	63,2%	50,5%	2,3%	3,3%	2,3%	2,4%	220	212
FRANCIA	6,1%	7,0%	58,1%	38,5%	23,3%	33,1%	12,4%	21,4%	1.029	1.007
GERMANIA	45,4%	42,3%	36,6%	39,5%	12,0%	12,4%	6,0%	5,8%	3.364	3.413
REP. CECA	58,5%	52,7%	29,7%	29,3%	11,8%	17,9%	0,0%	0,1%	5.268	4.977
SPAGNA	39,4%	35,9%	40,5%	43,2%	14,0%	14,3%	6,2%	6,6%	7.607	7.515
SVIZZERA	29,6%	24,6%	40,7%	42,2%	22,7%	24,8%	7,0%	8,5%	612	614
TOTALE	39,2%	35,9%	37,2%	37,7%	16,3%	18,6%	7,2%	7,9%	21.507	21.104

- Nel corso del 2010 il numero degli agenti è complessivamente diminuito di 403 unità, pari all'1,9%. La riduzione più consistente si è avuta nella Repubblica Ceca, dove il loro numero si è ridotto di 291 unità in conseguenza del citato calo della produzione.
- La diminuzione del numero di agenti osservata a livello complessivo è stata determinata da un calo del 10,4% di quelli di nomina più recente, cui ha fatto riscontro un incremento in tutte le altre classi di anzianità. Ne consegue che globalmente si evidenzia una fidelizzazione e una crescita professionale di queste figure all'interno del Gruppo.
- La distribuzione degli agenti per anzianità di nomina presenta sensibili differenze da Paese a Paese. In Francia e Italia, Generali può fare affidamento su una rete di grande esperienza e fidelizzata, con oltre il 50% di agenti che collaborano con il Gruppo da più di dieci anni. Negli altri Paesi prevalgono, invece, gli agenti con anzianità di nomina inferiore a 10 anni con una punta del 94,4% in Austria, dove solo il 5,7% degli agenti ha più di 10 anni di anzianità. Nella Repubblica Ceca oltre la metà degli agenti ha un'anzianità di nomina inferiore a 2 anni.

Il reclutamento degli agenti del Gruppo è spesso effettuato per selezione interna volta a individuare, nelle file della rete dei produttori dipendenti, i soggetti che abbiano dato prova di maggiori capacità produttive e organizzative. In altri casi si ricorre a un accurato processo di selezione esterna tra le candidature inviate spontaneamente, in risposta a inserzioni o in occasione di job meeting (giornate di orientamento al lavoro, in cui le aziende incontrano studenti e laureati) e quelle segnalate dagli agenti stessi. Le attività di reclutamento, inserimento e formazione dei nuovi collaboratori vengono pianificate e realizzate nel rispetto delle normative, per sviluppare le competenze in modo da garantire un approccio consulenziale nelle relazioni con la clientela e un'adeguata preparazione tecnica sui prodotti venduti.

Altre reti di vendita

Le compagnie del Gruppo utilizzano anche altri canali per la vendita dei propri prodotti. A tale proposito, nel complesso si osserva una tendenza a una crescente diversificazione distributiva, con un incremento di tutti i canali diversi dalle agenzie. Fanno eccezione gli sportelli bancari, il cui numero evidenzia un calo ascrivibile alla cessazione della collaborazione con Commerzbank in Germania. Tra i canali utilizzati dal Gruppo ci sono:

- **oltre 47.000 promotori finanziari**, professionisti del risparmio che operano generalmente in reti organizzate, spesso appartenenti a società captive, cioè possedute dalla compagnia/banca di cui distribuiscono i prodotti. Svolgono la loro attività di canalizzazione del risparmio nel settore dell'assicurazione vita, con un target di clientela prevalentemente individuale e di livello reddituale medio-alto. La principale rete di promotori di cui il Gruppo si avvale è quella di Deutsche Vermögensberatung AktienGesellschaft (DVAG), che opera in Austria e in Germania con più di 33.000 consulenti finanziari; in quest'ultimo Paese, in Svizzera e in Repubblica Ceca i prodotti del Gruppo sono distribuiti anche attraverso i promotori della rete OVB. In Italia, con l'obiettivo di garantire al cliente un'offerta completa di soluzioni per il risparmio, la previdenza, la sicurezza e l'investimento, parte degli agenti e delle altre forze di vendita opera anche in veste di promotore finanziario con mandato Simgenia. Analogamente, in Austria e Repubblica Ceca la maggior parte degli agenti monomandatari ha l'abilitazione per operare anche come promotore finanziario;
- **oltre 28.000 broker**, mediatori indipendenti con un notevole potere contrattuale nei confronti delle compagnie. Questo canale è utilizzato soprattutto in Germania, dove sono quasi 14.000 i broker che distribuiscono i prodotti del Gruppo;
- **5.819 sportelli bancari**, nei quali i prodotti assicurativi vengono offerti ai clienti di alcune tra le più importanti banche e istituti di credito locali, assicurando una presenza capillare sul territorio. L'Italia è il Paese in cui si utilizza il maggior numero di sportelli bancari, aumentati nell'anno a 3.907 dai 2.633 del 2009. In Austria, BAWAG PSK Versicherung, acquisita nel 2007, si avvale di una rete di circa 150 sportelli per la distribuzione di prodotti assicurativi a cui si aggiungono i 200 sportelli di 3 Banken-Generali Investment GmbH. Come accennato, la contrazione osservata in Germania, dove nel 2010 gli sportelli sono passati da 953 a 99, è dovuta alla cessazione nel mese di settembre dell'accordo di collaborazione con il principale partner bancario Commerzbank. Restano operativi, invece, numerosi accordi di distribuzione con banche regionali situate nell'area sud-occidentale del Paese. In Repubblica Ceca è attivo dal 2009 un accordo di distribuzione con Komerční Banka del gruppo Société Générale. In Spagna, Cajamar Vida & Cajamar Seguros Generales - la compagnia di bancassicurazione controllata pariteticamente da Generali España e dall'istituto di credito Cajamar - utilizza quale canale di vendita la rete di circa 900 sportelli della banca partner. In Svizzera infine, il Gruppo si avvale della collaborazione con BSI per ampliare la rete di distribuzione dei prodotti sul territorio;
- **oltre 22.000 accordi di partnership** con agenzie di viaggio, tour operator, hotel, compagnie aeree, autosaloni, autonoleggi, carrozzerie per la distribuzione di prodotti specifici, soprattutto del ramo assistenza (Europ Assistance e, in Austria, anche Europäische Reiseversicherung), a cui nel 2010, in Austria e nella Repubblica Ceca, si sono aggiunti gli accordi di collaborazione con gli uffici postali (1.300 e 3.377 sportelli, rispettivamente, nei due Paesi) per la vendita di prodotti assicurativi;
- **siti internet e call centre**, nuovi canali di vendita diretta di prodotti assicurativi, frutto dell'innovazione tecnologica e di mutati comportamenti di acquisto da parte di alcuni segmenti di clientela, in grado di fornire modalità alternative al tradizionale rapporto tra compagnia di assicurazione e cliente, ad esempio tramite la telefonia mobile. Nel Gruppo sono utilizzati per la vendita da tutte le società del gruppo Europ Assistance, da Genertel e Genertellife in Italia, da CosmosDirekt e Advocard in Germania. In Israele e Svizzera la vendita diretta via internet è limitata ad alcuni prodotti. In Spagna i canali di vendita on line sono in fase di implementazione.

Il coordinamento e l'organizzazione della rete produttiva sono in carico a ogni singola società, nell'ambito della quale una struttura direzionale dedicata definisce le strategie commerciali, fornisce il supporto tecnico-amministrativo e verifica lo stato di avanzamento degli obiettivi, lo sviluppo delle attività dei venditori. Il livello di servizio offerto viene monitorato periodicamente dai responsabili di zona che, attraverso affiancamenti durante la vendita, verificano il corretto comportamento dei venditori, il rispetto degli adempimenti normativi e l'acquisizione delle competenze necessarie per lo svolgimento dell'incarico.

Nelle società che distribuiscono i loro prodotti via telefono e via web, le strutture direzionali incaricate di coordinare l'attività dei venditori si occupano anche di gestire e modulare i flussi delle richieste della clientela, in modo da garantire tempi di attesa contenuti.

Reti di vendita delle banche

Fanno parte del Gruppo i seguenti istituti di credito:

- **Banca Generali** - Costituita nel 1998, è una delle maggiori realtà italiane nel settore della distribuzione integrata di prodotti finanziari, bancari e assicurativi. Focalizzata sulla gestione degli investimenti di medio-lungo periodo,

opera attraverso quasi 1.500 promotori finanziari della rete diretta. L'attività viene svolta nei 134 uffici dei promotori finanziari e nelle 43 filiali bancarie distribuite sul territorio nazionale, cui si affiancano un call centre e un sito internet dotato di molteplici funzionalità a disposizione della clientela.

- **Generali Bank** - Opera in Austria dal dicembre 2002 offrendo alla clientela privata un'ampia gamma di prodotti per la gestione del risparmio. Dispone di uno sportello nella sede principale ed è sempre contattabile tramite il sito internet www.generalibank.at e il contact centre, che mette a disposizione della clientela anche un servizio di consulenza personalizzato. I prodotti sono commercializzati da più di 260 broker e da altri partner, tra i quali i promotori finanziari DVAG, che nella loro attività si avvalgono del supporto di Generali Finanz-Service GmbH.
- **Deutsche Bausparkasse Badenia** - Costituita in Germania nel 1931, è un istituto di credito privato finalizzato al risparmio immobiliare. Distribuisce i suoi prodotti anche tramite sportelli di importanti banche, tra cui Stockholms Enskilda Bank (SEB) e, da febbraio 2011, Santander Consumer Bank, oltre che attraverso la rete di promotori finanziari DVAG. L'offerta è rivolta principalmente a una clientela privata e comprende un'ampia gamma di soluzioni di investimento e di prestiti per l'acquisto o la ristrutturazione della casa di abitazione.
- **BSI** - Fondata nel 1873 a Lugano come Banca della Svizzera Italiana, è la prima banca del Canton Ticino. Attualmente è presente in Svizzera con 9 filiali e nei principali centri finanziari dell'Europa, del Sudamerica e dell'Estremo Oriente attraverso società affiliate. Negli anni, si è specializzata nel settore della gestione patrimoniale e nei servizi alla clientela privata e ai gestori esterni. Per offrire un servizio rapido e puntuale è stato sviluppato anche BSI-connect, un sistema e-banking che consente alla clientela di operare sul proprio conto con grande facilità in qualsiasi momento.

Politica delle vendite

Il Gruppo attribuisce importanza fondamentale alla soddisfazione della clientela, che persegue con elevati standard di qualità dei prodotti e dei servizi prestati e con il costante adeguamento di questi ai nuovi bisogni e alle nuove aspettative. A tale scopo l'impegno del Gruppo è costantemente rivolto al miglioramento continuo delle procedure interne e allo sviluppo di tecnologie informatiche evolute, di cui si verifica continuamente l'efficacia e l'efficienza. Vengono svolte anche indagini tra i clienti per verificare il gradimento dei prodotti offerti e dei servizi prestati dalla Compagnia.

La gestione della relazione con il cliente è un aspetto cruciale ai fini della sua soddisfazione e in questo ambito i venditori hanno un ruolo chiave nelle fasi di promozione e distribuzione dei prodotti. Per garantire ai clienti una consulenza sempre all'altezza delle attese, per la forza vendita sono stati predisposti specifici percorsi di formazione che includono attività in aula e in modalità e-learning e sono stati implementati strumenti di comunicazione dedicati, quali siti internet, intranet, pubblicazioni periodiche e circolari con le direttive comportamentali per lo svolgimento dell'attività. In tali direttive, si impone innanzitutto il rispetto della normativa in materia di intermediazione assicurativa, in particolare del principio di adeguatezza, e di quella sulla distribuzione dei prodotti finanziari - assicurativi, anche a distanza. Si fa inoltre riferimento al Codice Etico di Gruppo, richiamando le reti all'applicazione dei principi generali in esso contenuti. Le direzioni commerciali si occupano anche di monitorare l'applicazione delle direttive, affiancando periodicamente i venditori per verificare che lo svolgimento delle attività sia coerente con le norme e i regolamenti.

I rapporti contrattuali e le comunicazioni ai clienti devono essere improntati a principi di correttezza e onestà, professionalità, trasparenza e cooperazione nella ricerca delle soluzioni più idonee alle loro esigenze. Le informazioni fornite durante le trattative precontrattuali devono essere complete, trasparenti e comprensibili, in modo da permettere al cliente di fare scelte di acquisto consapevoli, basate sia sulla qualità dei prodotti e dei servizi offerti sia sulla realizzazione dei propri obiettivi. A tale proposito, alcune compagnie hanno predisposto specifici manuali contenenti le linee guida per la valutazione delle esigenze assicurative del cliente e questionari precontrattuali per la raccolta delle informazioni a supporto dell'attività consulenziale dei produttori. L'indagine sulle aspettative e sulle caratteristiche del cliente è determinante per la definizione di una proposta adeguata alle esigenze riferite e ai bisogni manifestati. La relazione deve essere orientata alla fiducia e alla trasparenza così che il cliente sia consapevole dei contenuti, dei costi e degli eventuali rischi prima di concludere l'acquisto. Nella loro attività, i venditori devono inoltre assumere un comportamento imparziale nei confronti dei potenziali clienti, evitando che vantaggi di natura personale possano influire sulla propria condotta o sull'indipendenza di giudizio.

Le strutture direzionali incaricate della gestione delle reti di vendita, nel valutare l'attività sul campo delle stesse, si occupano anche di verificare puntualmente le segnalazioni provenienti dalla clientela nelle ordinarie attività di affiancamento operativo e nelle ispezioni a campione. Qualora se ne ravvisi l'opportunità, ad esempio a seguito di reclami della clientela, le raccomandazioni sui comportamenti da tenere vengono ribadite ai singoli agenti. Per i casi in cui si riscontrino irregolarità o violazioni delle norme comportamentali, i contratti di mandato di alcune compagnie del Gruppo prevedono sanzioni di varia entità, che possono arrivare fino alla cessazione del mandato.



*Wheel House
Israele*

g...

DIPENDENTI E FORZA DI VENDITA

Formazione di Gruppo

Il Gruppo Generali considera l'apprendimento e lo scambio di conoscenze elementi fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi strategici, focalizzati sulla creazione di valore per tutti gli stakeholder: rafforzamento della governance, miglioramento operativo attraverso le sinergie di Gruppo, investimenti nella crescita sostenibile e nell'innovazione, attenzione alla qualità del servizio al cliente.

La valorizzazione delle risorse umane passa attraverso Generali Group Innovation Academy (GGIA) - La Corporate University - che risponde ai bisogni di crescita professionale sia dei dipendenti sia della forza vendita non dipendente con le attività di formazione articolate secondo le direttrici del Training and Development Framework, lo strumento utilizzato per orientare l'investimento formativo coerentemente con gli obiettivi e le strategie del Gruppo. Generali Group Innovation Academy gestisce l'attività formativa di tutte le società del Gruppo Generali operanti in Italia, organizza iniziative internazionali di formazione e scambio di conoscenze per collaboratori provenienti da tutto il Gruppo e fornisce supporto alle attività di analoghi centri di formazione presenti in Europa, Israele e Asia.

Per approfondimenti sull'offerta formativa di GGIA si rinvia alla Sezione Lavora con noi/Formazione e Sviluppo del sito internet www.generali.com.

Nell'ambito dell'offerta formativa spiccano le iniziative di allineamento strategico, che puntano a un ampliamento della visione per consentire una migliore comprensione delle tematiche globali e delle implicazioni locali, in un'ottica di adeguamento e anticipazione del cambiamento. Tra queste assumono un posto di rilievo i Generali Executive Forum, conversazioni strategiche riservate a top manager e senior executive che affrontano problematiche e scenari di fondamentale interesse e attualità per lo sviluppo del business scelti ogni anno dagli Amministratori Delegati, ai quali a fine anno viene presentata una relazione sulle conclusioni raggiunte. Tra i vari temi proposti si segnala, in particolare, il Forum sulle implicazioni strategiche dei cambiamenti climatici in atto, che ha coinvolto 90 manager del Gruppo, con la partecipazione del professor H.J. Shellnhuber, membro dell'Intergovernmental Panel on Climate Change e Presidente del German Advisory Council on Global Change (WBGU) e di otto esperti relatori. Al Forum internazionale hanno fatto seguito i Forum di Management Strategico sullo stesso tema, organizzati nei principali territori in cui il Gruppo opera allo scopo di estendere la conversazione strategica anche a junior e middle manager, per un totale di 209 partecipanti.

La formazione in cifre

I programmi di formazione del Gruppo si rivolgono sia ai dipendenti sia alla forza di vendita non dipendente (principalmente agenti).

Indicatori sull'attività di formazione del Gruppo

	2009	2010
INVESTIMENTO IN FORMAZIONE (MILIONI DI EURO)	70,4	79,4
ORE DI FORMAZIONE COMPLESSIVE EROGATE (MILIONI)	5,0	9,5
NUMERO MEDIO DI ORE DI FORMAZIONE PRO CAPITE	35,5	43,6
% DI PERSONALE DIPENDENTE E DI FORZA VENDITA NON DIPENDENTE FORMATI	81,1	77,9

- Nel 2010 l'investimento in formazione è aumentato del 12,8% rispetto all'anno precedente.
- Le ore di formazione complessivamente erogate sono quasi raddoppiate, in particolare per una più intensa formazione della forza di vendita.
- In media, a ciascun collaboratore sono state erogate 43,6 ore di formazione con un aumento del 22,8% rispetto all'anno precedente.
- Nel mondo, oltre 170.000 collaboratori - pari al 77,9% del totale dei dipendenti e della forza di vendita non dipendente del Gruppo Generali - hanno partecipato ad almeno un programma di formazione.

- A fronte di una diminuzione della quota di persone complessivamente coinvolte in attività di formazione, nel 2010 è aumentato dell'1,75% il numero dei dipendenti formati, pari a quasi 66.000 (78,7% dell'organico totale).
- In dettaglio, hanno partecipato a corsi di formazione l'81,2% dei dirigenti, il 74,4% dei funzionari/quadri, il 71,2% degli impiegati, il 93,8% dei produttori e il 77,4% della forza di vendita non dipendente.

Indicatori sull'attività di formazione del Gruppo per Paese

	SPESA MEDIA ANNUA PRO CAPITE*		ORE MEDIE DI FORMAZIONE PRO CAPITE		INVESTIMENTI IN FORMAZIONE / RETRIBUZIONI		COSTO MEDIO ORARIO DELLA FORMAZIONE*	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	254,5	296,6	40,3	49,5	0,5%	0,7%	6,3	6,0
AUSTRIA	1.035,7	1.049,0	34,6	38,0	1,0%	0,9%	29,9	27,6
FRANCIA	1.154,2	1.212,7	34,1	38,0	1,6%	1,7%	33,9	31,9
GERMANIA	1.113,4	1.218,9	29,9	39,6	1,5%	1,7%	37,3	30,8
ISRAELE	668,5	668,5	42,1	51,6	2,8%	2,9%	15,9	12,9
REP. CECA	454,9	354,0	12,5	16,9	3,5%	3,0%	36,3	20,9
SPAGNA	215,2	162,2	68,7	42,9	0,8%	0,6%	3,1	3,8
SVIZZERA	1.301,7	1.443,2	34,2	34,4	1,4%	0,9%	38,0	42,0
ALTRI PAESE EUROPEI**	260,7	230,5	26,2	23,6	1,3%	1,2%	9,9	9,8
AMERICHE***	214,2	202,8	27,1	28,3	1,3%	1,2%	7,9	7,2
ASIA****	109,2	36,5	31,6	53,4	1,2%	1,8%	3,5	0,7
GRUPPO GENERALI	506,8	362,6	35,5	43,6	1,1%	1,1%	14,3	8,3

*VALORI IN EURO

** BELGIO, BULGARIA, CROAZIA, GRECIA, INGHILTERRA, IRLANDA, MONTENEGRO, PAESI BASSI, POLONIA, PORTOGALLO, ROMANIA, RUSSIA, SERBIA, SLOVACCHIA, SLOVENIA, UNGHERIA

*** ARGENTINA, BRASILE, COLOMBIA, ECUADOR, GUATEMALA, MESSICO, PANAMA, USA

**** CINA, EMIRATI ARABI UNITI, HONG KONG, INDONESIA, INDIA, FILIPPINE, TAILANDIA

- In generale, va tenuto presente che la variabilità dei valori che gli indicatori assumono nei vari Paesi è in parte riconducibile a: diverse condizioni dei rispettivi mercati di offerta dei servizi di formazione e consulenza; l'utilizzo della modalità e-learning nell'erogazione dei corsi di formazione; differenze nelle priorità connesse al business, che determinano equilibri variabili tra il fabbisogno di formazione professionale e quello di formazione dirigenziale e, di conseguenza, un diverso rapporto tra formatori interni e facilitatori esterni.
- La Svizzera è il Paese in cui la spesa media annua e il costo medio orario della formazione per dipendente sono più alti; ciò è dovuto al coinvolgimento dei collaboratori di BSI nella formazione inerente al private banking, che si concluderà a giugno 2011.
- Israele presenta il numero più elevato di ore di formazione per collaboratore perché nell'anno è stato realizzato un ampio programma formativo per i dipendenti.
- Nella Repubblica Ceca e in Israele l'incidenza dell'investimento in formazione sul monte retributivo raggiunge i livelli più elevati. Evidenziano, al contrario, le percentuali più basse Italia e Spagna, anche per l'elevato peso della formazione della forza vendita, che ha costi più contenuti sia per l'elevato impiego di formatori interni sia per l'ampio utilizzo della modalità e-learning nell'erogazione dei corsi.

Sono disponibili anche i dati relativi al numero medio di ore di formazione erogate distinti per categoria di lavoratore.

Numero medio di ore di formazione per categoria di lavoratori

	DIRIGENTI		FUNZIONARI		IMPIEGATI		PRODUTTORI		FORZA VENDITA NON DIPENDENTE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	28,6	20,6	19,1	19,4	16,2	18,8	30,1	26,9	48,4	60,1
AUSTRIA	18,5	23,4	15,5	32,1	19,9	21,8	62,1	62,3	0,0	0,0
FRANCIA	17,2	27,7	20,2	23,1	61,9	68,3	43,8	51,6	19,9	21,2
GERMANIA	36,0	35,5	21,3	32,3	20,4	25,7	55,0	71,9	35,2	48,9
ISRAELE	126,4	112,6	27,4	150,1	40,0	37,5	0,0	0,0	78,9	96,6
REP. CECA	37,7	35,8	16,6	35,2	11,8	22,6	22,5	20,0	10,8	10,9
SPAGNA	20,7	26,7	13,9	14,6	25,8	29,1	29,8	31,4	82,9	48,0
SVIZZERA	33,4	34,9	33,2	34,2	27,3	27,0	56,7	58,1	0,0	0,0
ALTRI PAESI EUROPEI*	36,1	29,5	32,5	28,6	29,0	20,3	10,0	32,3	25,4	23,5
AMERICHE**	n.d.	30,9	n.d.	29,9	n.d.	21,9	n.d.	55,4	n.d.	3,5
ASIA***	n.d.	18,3	n.d.	13,5	n.d.	37,2	n.d.	37,1	n.d.	56,4
GRUPPO GENERALI	31,2	30,4	22,4	26,4	24	26,4	39,9	44,1	43,6	50,9

* BELGIO, BULGARIA, CROAZIA, GRECIA, INGHILTERRA, IRLANDA, MONTENEGRO, PAESI BASSI, POLONIA, PORTOGALLO, ROMANIA, RUSSIA, SERBIA, SLOVACCHIA, SLOVENIA, UNGHERIA

** ARGENTINA, BRASILE, COLOMBIA, ECUADOR, GUATEMALA, MESSICO, PANAMA, USA

*** CINA, EMIRATI ARABI UNITI, HONG KONG, INDONESIA, INDIA, FILIPPINE, TAILANDIA

- L'aumento del numero medio di ore di formazione ha interessato tutte le categorie, fatta eccezione per i dirigenti, in lieve diminuzione.
- La formazione è più intensa per la forza di vendita: gli agenti e, in generale, i venditori delle reti indipendenti (assenti in Austria e Svizzera) sono quelli che hanno beneficiato del maggior numero di ore di formazione pro capite. In particolare, nel 2010 Israele presenta valori quasi doppi rispetto alla media del Gruppo, mentre in Spagna le ore erogate sono diminuite del 42,1% rispetto all'anno precedente perché si è concluso il ciclo formativo per adeguare la rete agenziale ai requisiti introdotti dalla normativa europea sull'intermediazione assicurativa.
- Per quanto riguarda i venditori dipendenti (assenti in Israele), si segnala in Germania un sensibile aumento (+30,7%) nelle ore di formazione pro capite erogate.
- Nonostante l'incremento evidenziato nel 2010, funzionari e impiegati permangono le categorie con il minor numero di ore medie di formazione pro capite.
- Israele si distingue per l'elevato impegno nella formazione erogata a tutti i collaboratori, che ha raggiunto una punta di 150 ore pro capite (27,4 ore nel 2009) per i funzionari.

Coinvolgimento dei collaboratori

Nella maggior parte dei Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità vengono condotte con cadenza periodica, in genere biennale, indagini di soddisfazione sul clima aziendale volte a verificare i risultati delle iniziative attuate e a identificare aree di miglioramento e altre forme di dialogo con dipendenti, agenti e produttori. Viene anche svolta una significativa attività di coinvolgimento dei collaboratori finalizzata a costruire un'identità d'impresa, una cultura partecipativa e a migliorare la comunicazione all'interno dell'organizzazione.

Le seguenti tabelle sintetizzano le principali attività di coinvolgimento dei dipendenti realizzate nel corso del 2010.

Indagini di clima

Paesi	Frequenza/Tipo iniziativa/Temi trattati	Risultati
Italia	Frequenza: biennale Indagine di clima Temi: coinvolgimento, opportunità di sviluppo, gestione, immagine e cultura aziendale Coinvolgimento: 100% del personale di Europ Assistance	Partecipazione: ha risposto oltre il 50% del personale Grado di soddisfazione: buono e in miglioramento. Rispetto alle edizioni precedenti dall'indagine sono emersi: <ul style="list-style-type: none"> • un giudizio generale molto positivo e in miglioramento • un aumento del senso di appartenenza al Gruppo • un buon livello di soddisfazione per l'attività professionale svolta e le condizioni di lavoro
Israele	Frequenza: biennale Indagine di clima Coinvolgimento: 100% del personale	Partecipazione: ha risposto più del 70% dei lavoratori Grado di soddisfazione: buono (l'80,5% dei dipendenti ha risposto che è soddisfatto dell'azienda)
Svizzera	Frequenza: biennale Indagine di clima Temi: coinvolgimento, innovazione, opportunità di sviluppo, collaborazione e comunicazione Coinvolgimento: 90% del personale di Generali	Partecipazione: ha risposto l'84% del personale Grado di soddisfazione: discreto (il 71% dei dipendenti ha risposto che è soddisfatto dell'azienda)
	Frequenza irregolare Indagine di clima: progetto pilota Temi: coinvolgimento, impegno, opportunità di sviluppo, condizioni e atmosfera nel luogo di lavoro, orientamento al cliente, leadership, collaborazione Coinvolgimento: 372 dipendenti della divisione Banking Plattform di BSI	Partecipazione: ha risposto il 95,2% del personale coinvolto (354 dipendenti) Grado di soddisfazione: sufficiente (il 61% dei dipendenti ha risposto che è soddisfatto dell'azienda)

Altre attività di coinvolgimento dei lavoratori

Paesi	Frequenza/Tipo iniziativa/Temi trattati	Risultati
Francia	Frequenza: iniziativa permanente avviata nel 2007 Ambition Generali - progetto per una gestione partecipativa e la mobilitazione di intelligenza collettiva volta a definire la strategia di Generali per affrontare con successo i rischi e le opportunità del cambiamento Temi: situazione economica, sistemi di remunerazione, intranet, branding, qualità, Generation responsible Coinvolgimento: tutto il personale	Partecipazione: ampia, nelle varie forme offerte per la definizione delle priorità e la presentazione di proposte Azioni: forum e chat aperti, workshop Elementi di successo: supporto attivo del Vertice Aziendale, nuova organizzazione focalizzata sul cliente, costante e diffusa comunicazione sul progetto e sui risultati ottenuti, risposte concrete ai bisogni individuati
	Frequenza: iniziativa permanente OTR - Organisation du Travail Responsabilisante (potenziamento dell'organizzazione del lavoro) - progetto per attuare il cambiamento organizzativo definito da Ambition Generali sviluppando la capacità individuale di modificare i propri ruoli adattandosi al cambiamento Coinvolgimento: tutto il personale	Partecipazione: ampia a tutti i livelli Azioni: definizione delle priorità, individuazione di aree pilota e approccio graduale nell'implementazione Elementi di successo: approccio partecipativo, pianificazione dell'estensione a nuove aree funzionali, misurazione dei risultati con opportuni indicatori, ricerca del miglioramento continuo



Paesi	Frequenza/Tipo iniziativa/Temi trattati	Risultati
Germania	<p>Frequenza: iniziativa permanente avviata nel 2009</p> <p>Heute für Morgen: Ich unternehme Zukunft (Oggi per domani: io sono l'imprenditore del mio futuro). Discussione aperta su temi legati al futuro dell'impresa</p> <p>Temi: trend di evoluzione del business, sfide per il futuro, possibilità di dominare il cambiamento e migliorare il benessere organizzativo attraverso l'assunzione responsabile di un ruolo attivo a livello individuale</p> <p>Coinvolgimento: tutto il personale di Generali</p>	<p>Partecipazione: buona risposta da parte dei lavoratori, anche se si evidenzia la necessità di aumentare ancora la consapevolezza di poter avere un ruolo attivo nel cambiamento dell'organizzazione</p> <p>Azioni: rotazione nei gruppi di discussione, organizzazione di congressi, workshop, giornate di sensibilizzazione e campagne di comunicazione per aumentare l'interesse per questi temi e preparare e aiutare i dipendenti a individuare per sé nuovi ruoli in risposta al cambiamento</p>
Israele	<p>Frequenza: iniziativa una tantum</p> <p>Indagine sui servizi interni all'organizzazione per i manager</p> <p>Temi: disponibilità, professionalità, cortesia, flessibilità, ricerca di soluzioni, soddisfazione generale</p>	<p>Obiettivo: migliorare i servizi interni all'organizzazione</p> <p>Soddisfazione: elevata</p>
	<p>Frequenza: 2 riunioni annuali per ciascuna unità</p> <p>Migdal in Touch Meetings - Incontri presieduti da top manager; in preparazione dell'incontro, ciascun manager riceve un pack con la stessa rappresentazione (predisposta dall'area comunicazione interna) e una rivista illustrata</p> <p>Temi: piani di lavoro, risultati finanziari, articoli illustrati riguardanti il focus su un'unità/lavoratore, informazioni sulle attività, eventi e cambiamenti nell'organizzazione</p> <p>Coinvolgimento: manager della società</p>	<p>Obiettivi: fornire e calare nell'organizzazione messaggi top-down e viceversa</p> <p>Soddisfazione: molto elevata</p>
	<p>Frequenza: bimestrale</p> <p>Tavole rotonde - discussioni aperte in incontri per impiegati e dirigenti cui partecipa l'Amministratore Delegato o un membro del Vertice</p> <p>Temi: decisioni su qualsiasi questione sollevata dai partecipanti</p>	<p>Obiettivi: rafforzare la comunicazione interna e instaurare un dialogo significativo tra i vertici aziendali e gli impiegati, creare un clima familiare e incoraggiare il brainstorming (apporto libero e creativo di idee da parte di tutti i partecipanti)</p> <p>Soddisfazione: molto elevata</p>
Repubblica Ceca	<p>Frequenza: trimestrale</p> <p>Meeting con i dirigenti e il Vertice Aziendale</p> <p>Temi: informazioni sulla strategia, i piani, ecc.</p> <p>Coinvolgimento: 100% del personale di Generali PPF Holding</p>	<p>Obiettivi: creazione di una cultura aziendale e di relazioni tra gli impiegati e il Vertice</p>

In Germania, Generali ha vinto il primo premio **2010 Employability Award** per l'iniziativa Heute für Morgen: Ich unternehme Zukunft (Oggi per domani: io sono l'imprenditore del mio futuro). Come detto in tabella, l'iniziativa è finalizzata a migliorare l'employability di ciascun collaboratore attraverso una molteplicità di strumenti atti a preparare e supportare i dipendenti nell'assunzione di un ruolo attivo nella definizione del cambiamento organizzativo in risposta alle sfide del futuro. Il premio, donato da Way to Self Inc., è stato consegnato nell'ambito del HR Management Award durante la fiera Future Staff 2010 di Colonia.

Dialogo con le reti di vendita

Le società del Gruppo mettono a disposizione della forza di vendita vari strumenti per agevolare il dialogo e consentire una comunicazione puntuale e aggiornata con le strutture direzionali dedicate all'organizzazione e alla gestione della rete produttiva. Lo sviluppo di canali diversi consente di mantenere un contatto costante ed efficace per una formazione continua su normative, modalità operative, regole assuntive e comportamenti da tenere nei confronti della clientela, in grado di agevolare l'attività di distribuzione dei prodotti e di migliorare il servizio al cliente.

Le forze di vendita di tutto il Gruppo possono accedere a un'intranet aziendale (o portale) che, oltre alla pubblicazione delle informazioni utili per i dipendenti, è munita di una o più sezioni dedicate specificamente ai venditori, con notizie e circolari per la rete agenziale costantemente aggiornate e con applicazioni operative necessarie a soddisfare le esigenze dei clienti. Questo strumento, aggiornato con le novità normative e le iniziative inerenti alla vendita e alla gestione della clientela, rappresenta per le compagnie del Gruppo una modalità diretta di coinvolgimento delle reti produttive nella condivisione degli obiettivi aziendali e consente la condivisione delle best practice. È disponibile nella intranet anche il servizio di newsletter, utilizzato in via prioritaria per inviare comunicazioni sul lancio di nuovi prodotti e per fornire aggiornamenti su iniziative di natura commerciale. I produttori sono dotati di casella e-mail, fornita e gestita dalle società del Gruppo, per consentire una comunicazione biunivoca puntuale e aggiornamenti quotidiani. In alcuni Paesi, vengono messe a disposizione delle reti di vendita anche pubblicazioni cartacee in cui sono riportate le principali iniziative commerciali, le tendenze dei mercati assicurativi e/o finanziari e alcune esperienze territoriali di successo.

Indagini e altre forme di dialogo

Il Gruppo promuove diverse iniziative di dialogo con le reti di vendita, per conoscere la loro soddisfazione, ma anche per favorire un loro maggior coinvolgimento nelle strategie aziendali. Essi, infatti, essendo a contatto diretto con la realtà del mercato, possono fornire importanti riscontri per lo sviluppo dei prodotti e il miglioramento del servizio.

Indagini finalizzate a rilevare la soddisfazione della rete di vendita nei rapporti con le società del Gruppo

Paesi	Modalità/Frequenza	Risultati
Italia	Modalità: Interviste a 300 venditori Frequenza: una tantum	Le interviste condotte tra i venditori da AlleanzaToro hanno evidenziato un livello di soddisfazione elevato individuando nei processi ai vari livelli un'area di miglioramento.
	Modalità: questionario a cui hanno risposto 99 agenti Frequenza: annuale	In DAS si è registrato un notevole miglioramento del gradimento da parte della rete di vendita (incremento pari a 20 punti percentuali rispetto all'indagine precedente) e si sono ottenute utili indicazioni per lo sviluppo della comunicazione interna.
	Modalità: intervista telefonica a 150 tra promotori finanziari, private banker e relationship manager Frequenza: annuale	Particolarmente positivo il risultato ottenuto dalle indagini condotte tra la forza di vendita di Banca Generali, che hanno evidenziato un indice di soddisfazione dei produttori pari al 99%, che conferma l'indice di fidelizzazione della rete del 97%.
Francia	Modalità: interviste telefoniche a 150 promotori finanziari Frequenza: semestrale	Le iniziative di dialogo hanno prodotto risultati in linea con le analisi dell'anno precedente e hanno fatto emergere la necessità di un miglioramento della comunicazione e dell'organizzazione interne.
Germania	Modalità: interviste a 200 agenti e 400 broker Frequenza: annuale	Le iniziative di dialogo condotte hanno rilevato un buon livello di soddisfazione dei venditori, in aumento rispetto al 2009. In dettaglio, gli agenti si sono dimostrati particolarmente soddisfatti dei prodotti disponibili e hanno individuato come aree di miglioramento i supporti amministrativi, informatici e di processo forniti alla rete. I broker hanno evidenziato anche la necessità di una migliore gestione dei processi di liquidazione dei sinistri.



Paesi	Modalità/Frequenza	Risultati
Israele	Modalità: indagine a mezzo e-mail Frequenza: variabile (semestrale, annuale, in seguito a corsi di formazione)	Le indagini sono state rivolte a valutare la soddisfazione della rete di vendita su tre temi principali: la formazione ricevuta, il servizio fornito nella gestione delle attività operative, il servizio fornito nella gestione dei sinistri. I risultati hanno dimostrato un livello di soddisfazione molto alto rispetto a tutti gli argomenti indagati e hanno evidenziato nella lentezza dei processi l'area verso la quale indirizzare le azioni future.
Svizzera	Modalità: questionario a cui hanno risposto 400 agenti e 50 broker Frequenza: annuale	Le indagini di clima condotte tra agenti e broker hanno rilevato un indice di soddisfazione del 75%.

In tutti i Paesi vengono inoltre condotte indagini nelle fasi di lancio dei nuovi prodotti. Si tratta di occasioni per coinvolgere le reti di vendita nelle strategie aziendali e per valutare il primo impatto della nuova offerta direttamente attraverso i venditori.

Indagini finalizzate a ottenere indicazioni per il miglioramento e lo sviluppo di prodotti e servizi

Paesi	Modalità/Frequenza	Risultati
Italia	Modalità: intervista telefonica a 150 tra promotori finanziari, private banker e relationship manager Frequenza: annuale	I produttori di Banca Generali, a conclusione dell'indagine che li ha coinvolti, si sono dimostrati molto soddisfatti dei prodotti e servizi disponibili, anche se hanno evidenziato la necessità di ulteriori sviluppi nell'automatizzazione dei processi.
Germania	Modalità: interviste telefoniche a 182 broker Frequenza: annuale	Il 18% dei broker intervistati, nell'ambito di un'indagine condotta da Badenia, ha giudicato "eccellente" il rapporto con la banca.
Israele	Modalità: interviste, workshop, focus group Frequenza: variabile	Le indagini hanno definito la necessità di uno sviluppo delle interfacce tecnologiche utilizzate nei rapporti con la rete di distribuzione e di un ampliamento del materiale informativo a supporto delle vendite.

Annualmente il Gruppo Generali organizza in tutti i Paesi convention, focus group e riunioni per avvicinare i Vertici Aziendali e le strutture gestionali alle forze di vendita. Tali iniziative sono finalizzate a condividere i risultati ottenuti e gli obiettivi di crescita futuri e, allo stesso tempo, a creare opportunità per lo sviluppo proficuo delle relazioni. Questi incontri rappresentano occasioni di incentivazione per i produttori, che in questo modo si sentono coinvolti nelle strategie aziendali; spesso in questi incontri si svolgono anche le premiazioni dei migliori agenti/produttori, per sviluppare spirito di squadra e senso di appartenenza.



*Asilo Nido Nyon
Svizzera*

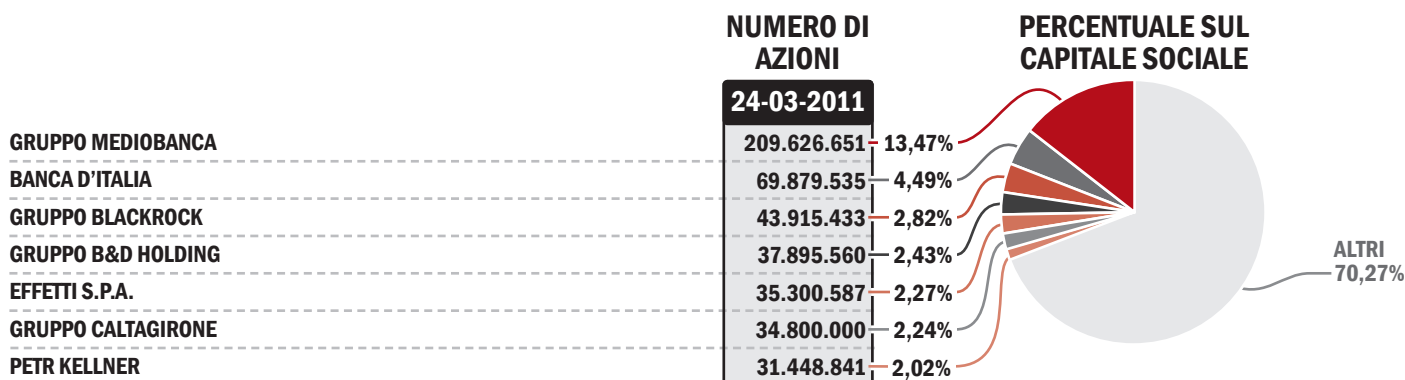
Israella

AZIONISTI

Dimensione e caratteristiche dell'azionariato

Al 31 dicembre 2010 il capitale sociale di Assicurazioni Generali S.p.A ammonta a 1.556.873.283 euro, suddiviso in un numero equivalente di azioni ordinarie del valore nominale di 1 euro.

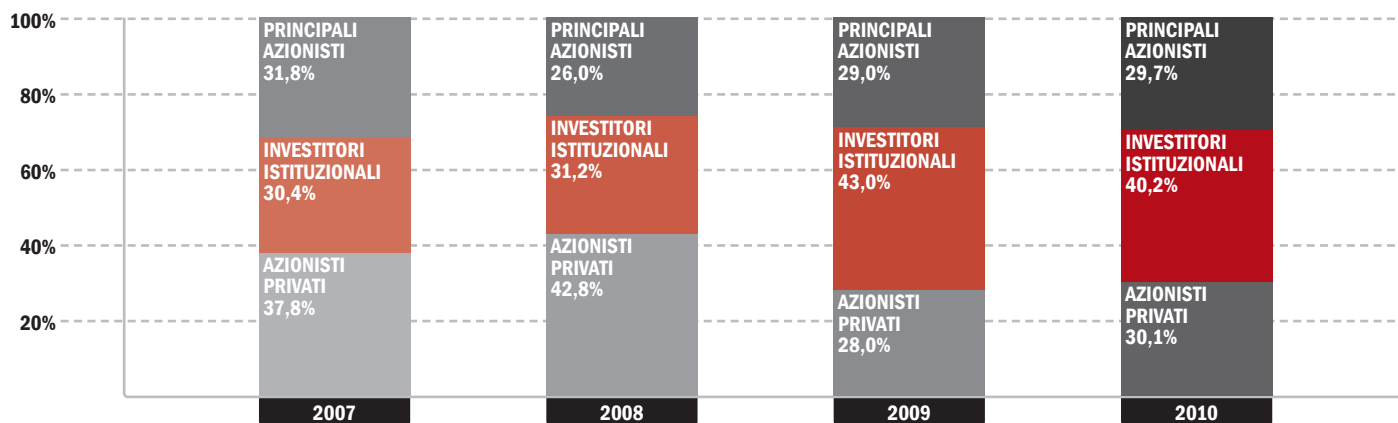
Principali azionisti



- Dei circa 293.000 azionisti della Capogruppo - per il 74,5% italiani - solo 7 detengono, direttamente e/o indirettamente, tramite interposta persona, fiduciari e società controllate, una quota superiore al 2%. Questi ultimi, denominati principali azionisti, possiedono complessivamente il 29,73% del capitale.
- La composizione dei principali azionisti risulta modificata rispetto al 2009: il numero è passato da 6 a 7 (si è aggiunto Petr Kellner). Sono diminuite le quote di capitale detenute dal gruppo Mediobanca, BlackRock e B&D Holding mentre è aumentata quella in possesso del gruppo Caltagirone.
- Il numero di azioni detenute dalla Capogruppo e dalle altre società del Gruppo al 31 dicembre 2010 è pari a 16.132.479 (1,04%).
- Al pagamento dell'ultimo dividendo (maggio 2010), la partecipazione azionaria dei dipendenti del gruppo Italia nel capitale sociale è dello 0,46% (7.131.157 azioni).

Per una maggior percezione dei risultati raggiunti, nel resto del presente capitolo si considera un arco temporale di 4 anziché di 2 anni.

Azionisti per tipo



- Le variazioni intervenute nella composizione dei principali azionisti hanno portato a un aumento della quota da questi detenuta rispetto alla fine del 2009.
- Per quanto concerne le altre categorie di azionisti, diminuisce la quota in possesso degli investitori istituzionali, mentre aumenta quella degli azionisti privati.

Politiche per gli azionisti

La valorizzazione dell'investimento dei propri azionisti è tra gli interessi prioritari del Gruppo Generali che, anche in un contesto di mercato difficile, caratterizzato da una generale contrazione della raccolta del settore assicurativo, ha saputo rispondere positivamente alle loro attese. Il Gruppo continua, infatti, a perseguire un obiettivo di sviluppo del business sostenibile nel lungo periodo, basato sulla diversificazione geografica, distributiva e di prodotto, in particolare nel ramo vita, che, oltre a contribuire in maniera positiva alla raccolta premi complessiva è volta a garantire all'investitore un adeguato rendimento anche a fronte di trend negativi del mercato.

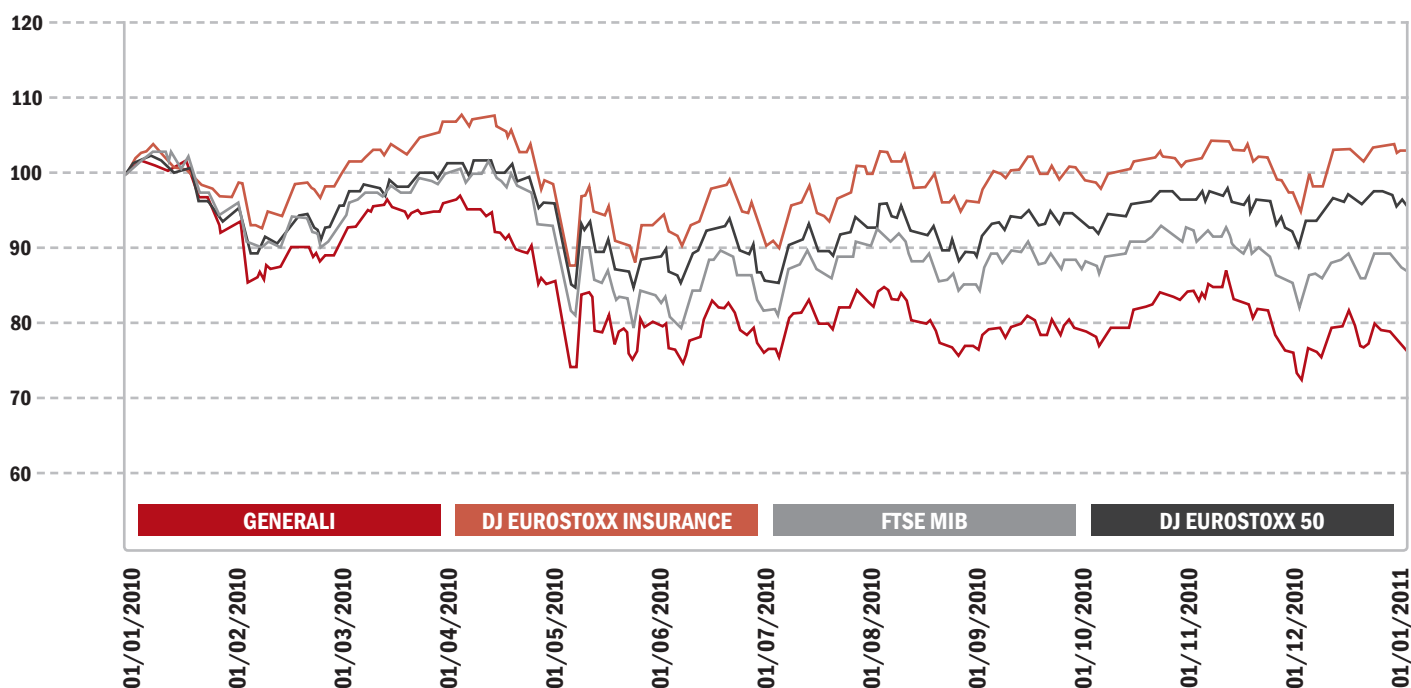
Performance finanziaria

	VAR. MEDIA VARIAZIONE					
	2007	2008	2009	2010	2010/2007	2010/2009
CAPITALE E RISERVE*	14.789,6	11.312,8	16.652,0	17.489,8	5,7%	5,0%
CAPITALIZZAZIONE DI BORSA (MILIONI DI EURO)	43.690,9	27.483,1	29.300,1	22.123,2	-20,3%	-24,5%
PREZZO DELL'AZIONE GENERALI (EURO)**	30,87	19,49	18,82	14,21	-22,8%	-24,5%

* CAPITALE E RISERVE DI PERTINENZA DEL GRUPPO CHE INCLUDONO IL RELATIVO UTILE DI ESERCIZIO

** RETTIFICATO PER TENER CONTO DEGLI AUMENTI GRATUITI DI CAPITALE

Andamento del titolo Generali rispetto ai principali indici di Borsa nel 2010



- Con una capitalizzazione al 31 dicembre 2010 pari a 22.123,2 milioni di euro, Assicurazioni Generali S.p.A. si conferma tra le principali società assicurative in Europa per valore di Borsa. La capitalizzazione esprime il valore di mercato di una società quotata e si ottiene moltiplicando il numero di azioni per il loro prezzo di mercato.
- Nel 2010 il corso del titolo Generali ha oscillato tra un minimo di 13,50 euro (30 novembre 2010) e un massimo di 19,19 euro (19 gennaio 2010), attestandosi a fine 2010 a 14,21 euro, con un deprezzamento del 24,5% rispetto al 31 dicembre 2009.
- La performance del titolo Generali è risultata inferiore a quella dei principali indici di mercato, quali l'indice della Borsa italiana FTSE MIB (-13,2%), l'indice delle società ad alta capitalizzazione dell'eurozona DJ Eurostoxx50 (-5,8%) e l'indice assicurativo dell'area dell'euro DJ Eurostoxx Insurance (+1,6%), dove il peso del titolo Generali ha raggiunto nell'ultimo anno l'11,04%.

Incidenza percentuale del titolo Generali nei principali indici di Borsa

	2007	2008	2009	2010
FTSE ITALIA ALL SHARE*	5,80%	7,17%	9,13%	7,51%
FTSE MIB**	7,65%	9,17%	9,62%	8,38%
FTSE EUROTOP 100	0,90%	0,98%	0,81%	0,71%
DJ EUROSTOXX 50	1,56%	1,83%	1,55%	1,25%
DJ EUROSTOXX	0,98%	1,19%	1,01%	0,77%
DJ EUROSTOXX INSURANCE	10,37%	9,88%	8,92%	11,04%

*I DATI PRECEDENTI IL 2009 SI RIFERISCONO AL MIBTEL

**I DATI PRECEDENTI IL 2009 SI RIFERISCONO AL MIB 30

- La tabella evidenzia l'andamento del peso del titolo Generali nei principali indici di Borsa in cui è presente (59 in tutto), nel corso degli ultimi 4 anni.
- La variazione del peso del titolo all'interno degli indici è il risultato della combinazione di diverse variabili, tra cui l'andamento del titolo stesso nell'anno considerato e la capitalizzazione di mercato: la diminuzione dell'incidenza percentuale del titolo Generali in alcuni indici è quindi riconducibile anche alla scelta societaria di non effettuare aumenti di capitale, a differenza di quanto hanno fatto numerosi altri istituti finanziari.

Politica dei dividendi

	2007	2008	2009	2010
DIVIDENDI (MILIONI DI EURO)	1.220,1	203,4	544,9	700,6
DIVIDENDO PER AZIONE (EURO)	0,90	0,15	0,35	0,45
DIVIDEND YIELD	2,9%	0,8%	1,9%	3,2%
PAYOUT RATIO	41,8%	24,6%	41,6%	41,1%

- Il dividendo per azione sale a 0,45 euro, in aumento del 28,6% rispetto a quello distribuito agli azionisti per l'esercizio 2009, pari a 0,35 euro.
- Cresce anche il dividend yield (3,2%), cioè il rapporto tra ultimo dividendo unitario in contanti e ultimo prezzo dell'azione, indicatore di rendimento che rende confrontabile il valore del dividendo con quelli di altri titoli.
- Si mantiene stabile il payout ratio (41,1%), ossia il rapporto tra il dividendo in contanti complessivamente distribuito agli azionisti della Capogruppo e l'utile consolidato dell'esercizio. Tale rapporto si conferma su valori in linea con i livelli storici, denotando una ripartizione equilibrata tra i dividendi distribuiti agli azionisti e gli utili reinvestiti dalla Compagnia.

Per informazioni ulteriori e sempre aggiornate sulle performance economico-finanziarie del Gruppo si rimanda alla sezione Investor Relations del sito internet di Gruppo.

Coinvolgimento degli investitori

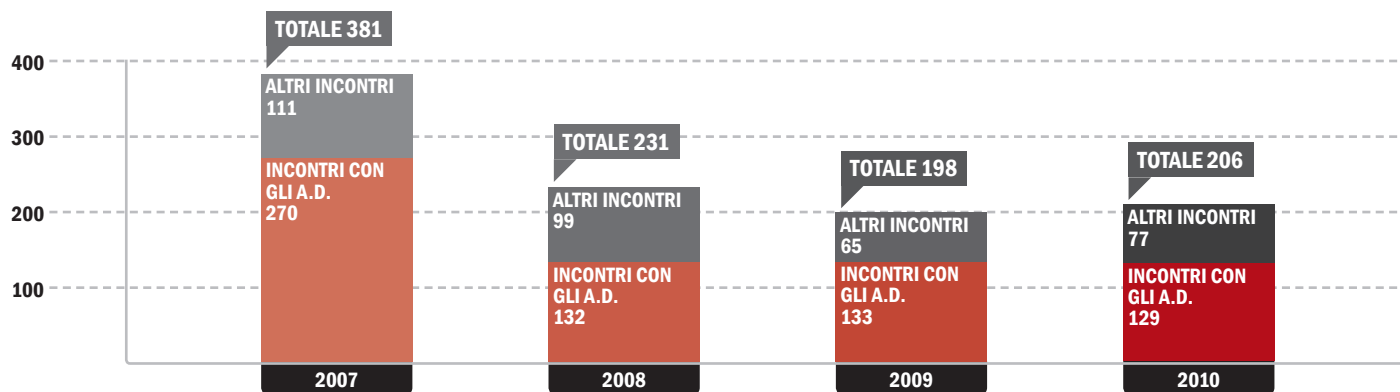
La massima trasparenza nell'informazione rappresenta per il Gruppo Generali uno degli aspetti fondamentali nei rapporti con la comunità finanziaria.

A cadenza annuale e ogni qual volta si verificano cambiamenti di rilievo nella compagine societaria la Capogruppo pubblica la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, documento nel quale sono illustrati, tra l'altro, il funzionamento, la composizione e la durata degli organi sociali.

Per consentire agli investitori di basare le loro decisioni su una corretta valutazione delle politiche aziendali, dell'andamento della gestione e della redditività attesa del capitale investito, il Gruppo non si limita a produrre gli strumenti informativi stabiliti dalla legge, ma - in occasione delle principali scadenze finanziarie e di eventuali operazioni straordinarie - li integra con presentazioni agli investitori istituzionali e agli analisti. La diffusione all'esterno di informazioni che possono influire sull'andamento del titolo azionario avviene attraverso tempestivi ed esaustivi comunicati stampa.

I contatti con la comunità finanziaria si svolgono attraverso diverse modalità, quali incontri, anche individuali, roadshow e conferenze di settore organizzate nelle principali piazze finanziarie internazionali.

Incontri con gli investitori

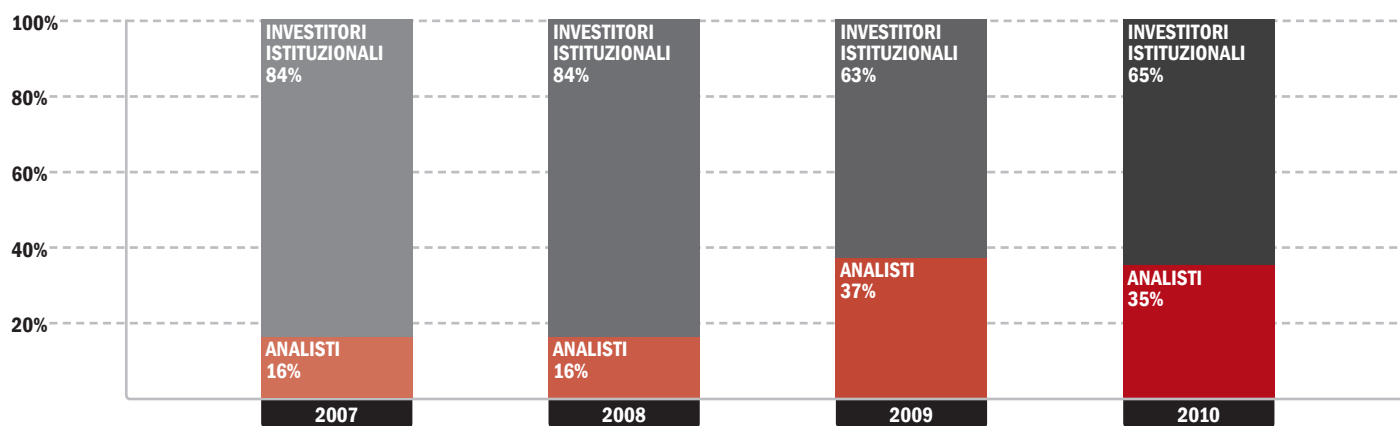


- Il 2010 evidenzia una ripresa dell'attività di Investor Relations con analisti ed investitori istituzionali, la cui attenzione dall'inizio della crisi dei mercati finanziari si era spostata maggiormente sugli aspetti macroeconomici.
- In particolare, rispetto al 2009 aumenta il numero degli altri incontri, ossia degli incontri dei dirigenti del Gruppo con analisti ed investitori istituzionali senza la presenza degli Amministratori Delegati, che è indice della crescente volontà di coinvolgimento e di un costante dialogo con la comunità finanziaria.
- Tra gli incontri degli Amministratori Delegati con gli analisti, spiccano le presentazioni dei risultati annuali 2009 e la partecipazione sia alla Bank of America - Merrill Lynch Banking and Insurance CEO Conference a Londra sia alla Banca Leonardo Italian Financial Conference a Stresa.

Generali ha inoltre organizzato a Novembre 2010 un Investor Day sul tema Investment Management of Insurance Assets, con lo scopo di rendere pubbliche e trasparenti le modalità di gestione degli investimenti assicurativi, la relativa strategia, la sua implementazione e i risultati ottenuti. Al meeting hanno partecipato 42 tra analisti e investitori istituzionali, di cui metà provenienti da Londra e un quarto da Milano.

È infine aumentato in misura significativa il numero di roadshow (presentazioni agli investitori organizzate in diverse piazze internazionali, cui partecipa il Vertice Aziendale), che sono stati estesi a piazze finanziarie non visitate da tempo, quali Svizzera, Olanda e Scandinavia. Grazie a queste iniziative, è cresciuta la diversificazione geografica delle controparti rispetto agli anni precedenti.

Incontri per tipo di interlocutore



- Nel 2010 la distribuzione degli incontri per tipo di interlocutore conferma un marcato interesse degli analisti finanziari, sia pure in lieve flessione rispetto all'esercizio precedente.
- Durante il 2010 si sono inoltre intensificate le relazioni con i fondi d'investimento etici. Oltre ai consueti contatti conoscitivi, si segnalano, infatti, tre conference call con investitori socialmente responsabili durante le quali sono stati trattati temi riguardanti l'implementazione della politica ambientale, lo sviluppo di prodotti assicurativi che tengano conto degli impatti ambientali, la politica di gestione del rischio e la coerenza delle politiche di investimento con i principi adottati dal Gruppo, nonché le tematiche relative all'implementazione del Codice Etico.

Sono cresciute anche le richieste pervenute alla Compagnia da parte di operatori specializzati nell'analisi ESG (che considera l'approccio delle società agli aspetti ambientali, sociali e di corporate governance), volte a conoscere maggiori dettagli sull'impegno e le performance socio-ambientali del Gruppo.

Agli azionisti viene data la possibilità di comunicare direttamente con la Società attraverso la sezione Investor Relations del sito internet di Gruppo, dove, in particolare, sono indicati i contatti sia dell'ufficio che si occupa dei rapporti con gli azionisti privati sia di quello che gestisce i rapporti con gli investitori istituzionali. La sezione contiene inoltre tutte le informazioni sull'Assemblea degli Azionisti, sulla corporate governance e, più in generale, sull'andamento economico-finanziario della Capogruppo e del Gruppo, con i relativi bilanci e le relazioni infrannuali.



*Showing love with 500,000 good books
Cina*



*Branch Sponsor Xiangying Middle School
Cina*



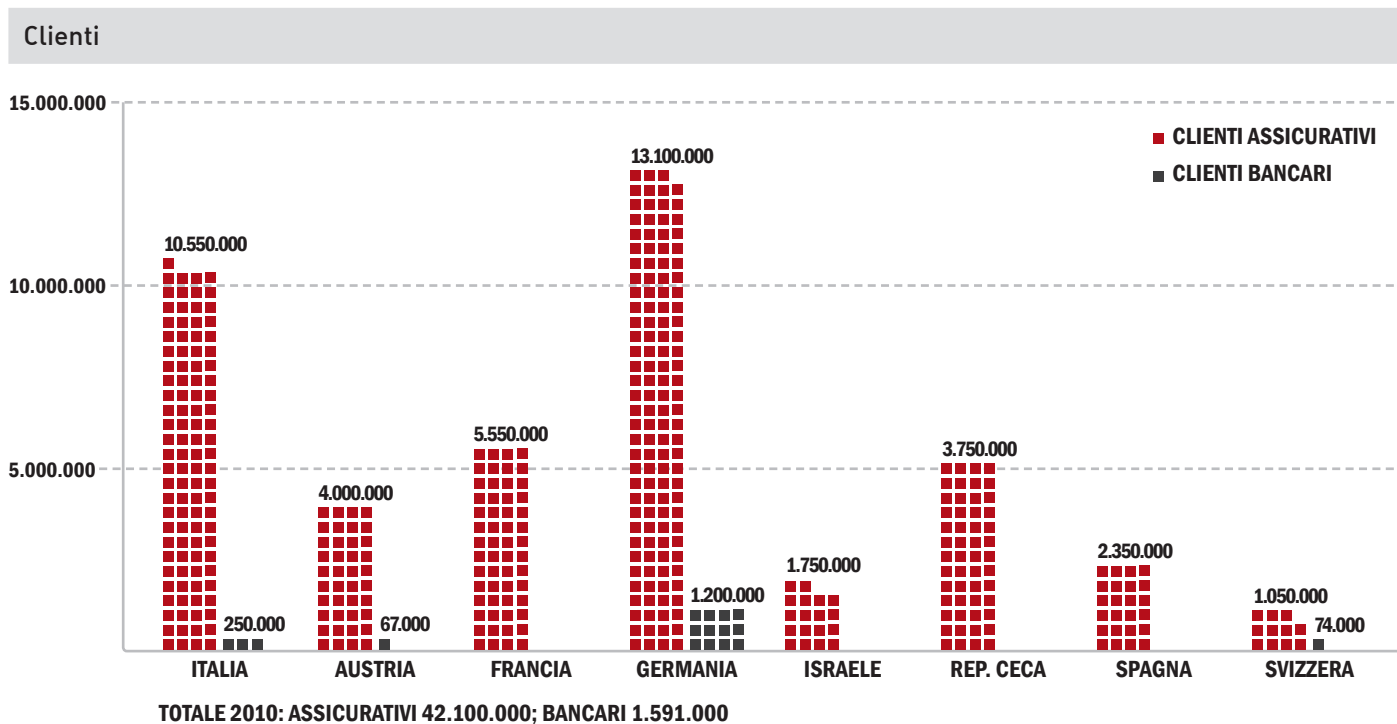
*Branch Sponsor Xiangying Middle School
Cina*

- INTRODUZIONE
- CAPITOLO 1
- CAPITOLO 2
- CAPITOLO 3
- CAPITOLO 4

STAKEHOLDER COMPETITIVI

CLIENTI

Dimensione e caratteristiche della clientela



- Il numero complessivo dei clienti è stimato in più di 43 milioni: 42,1 milioni di clienti assicurativi (38,1 milioni nel 2009) e quasi 1,6 milioni di clienti bancari (1,6 milioni nel 2009).
- Nell'ultima annualità, la clientela assicurativa è cresciuta in Israele (+6,1%), in Svizzera (+4,1%) e in Austria (+2,9%), è diminuita in Repubblica Ceca (-4,1%) ed è rimasta sostanzialmente stabile nei restanti Paesi.
- Solo il 3,2% dei clienti assicurativi del Gruppo è rappresentato da aziende di dimensioni medio-grande, in conseguenza della scelta strategica di focalizzare l'attività assicurativa sul segmento persone e piccole-medie imprese.
- Il numero di clienti bancari - praticamente tutti persone o imprese medio-piccole - è diminuito ovunque, fatta eccezione per l'Austria dove si è osservato un lieve incremento pari al 2,3%.

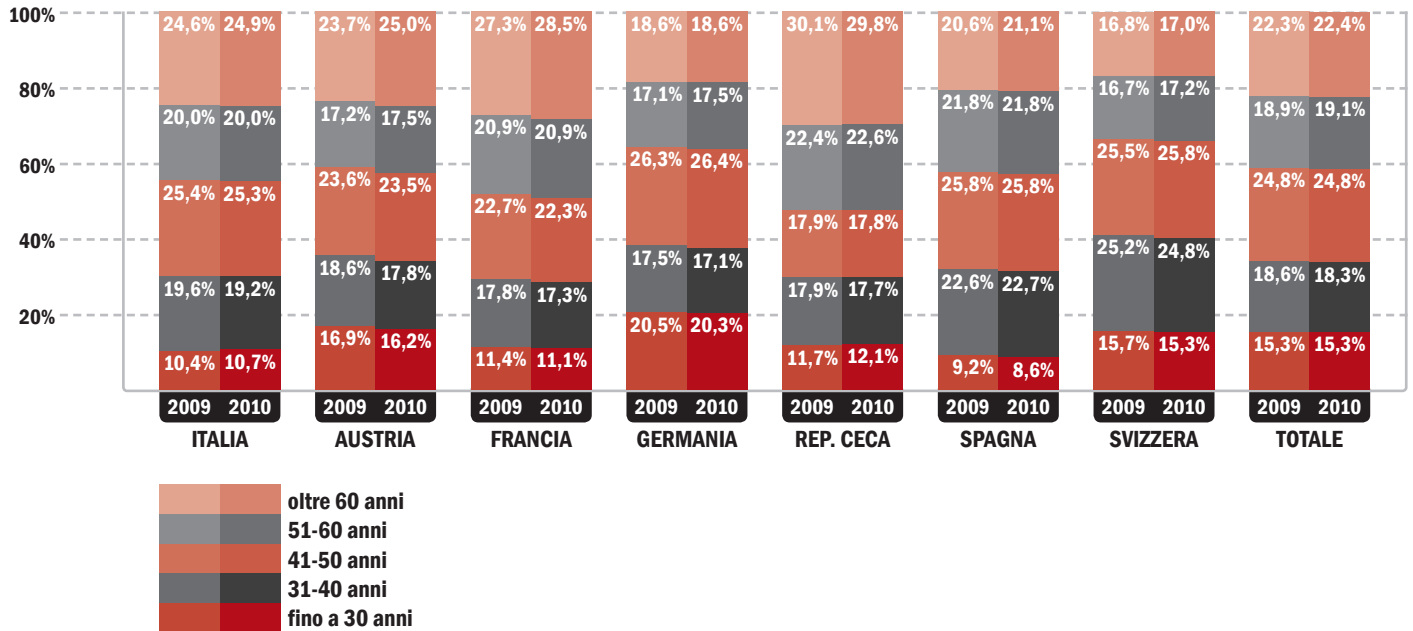
Numero di clienti per ramo

	VITA		MALATTIA		AUTO		ALTRI RAMI DANNI	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	4.022.361	3.835.074	272.830	256.026	4.845.464	4.706.663	3.725.450	3.655.095
AUSTRIA	746.773	736.841	409.857	410.857	924.234	738.775	2.601.196	3.002.057
FRANCIA	1.343.443	1.438.078	613.720	551.818	1.789.745	1.731.046	2.431.147	2.443.118
GERMANIA	7.304.581	7.340.023	2.261.199	2.372.090	1.958.285	1.955.947	6.676.470	6.632.814
REP. CECA	1.902.158	1.761.884	422.809	395.092	1.082.153	1.023.063	2.059.523	2.022.943
SPAGNA	599.044	561.360	67.337	77.326	816.818	767.936	1.156.947	1.279.102
SVIZZERA	436.219	452.338	67.928	69.286	296.161	309.197	437.626	445.201
TOTALE	16.354.579	16.125.598	4.115.680	4.132.495	11.712.860	11.232.627	19.088.359	19.480.330

- La somma dei clienti per ramo è superiore alla clientela totale, perché un singolo cliente può avere sottoscritto più contratti per rischi diversi con le società del Gruppo.
- Nel complesso il numero di clienti è lievemente cresciuto nell'ultimo anno. Sono cresciuti i clienti degli altri rami danni (+2,1%), soprattutto in Austria e Spagna. Diminuiscono invece gli assicurati del ramo auto, praticamente in tutti i Paesi tranne in Svizzera, e, in misura minore, anche quelli dei rami vita, dove tuttavia la clientela si sviluppa positivamente soprattutto in Francia e Svizzera. Sostanzialmente stabile, infine, il numero di clienti del ramo malattia, caratterizzato da andamenti divergenti tra i vari Paesi.

- In Austria, la consistente riduzione del numero dei clienti del ramo auto (-20,1%) è principalmente riconducibile a un cambiamento della classificazione della clientela assicurata con il prodotto "protezione legale", ora inserita tra gli altri rami danni, anche per questo motivo in forte crescita.
- Per Israele non è disponibile la ripartizione dei clienti nei vari rami.

Ripartizione percentuale dei clienti per fascia di età



- La distribuzione della clientela del Gruppo nelle diverse fasce di età non evidenzia variazioni significative rispetto al 2009 e conferma una concentrazione maggiore, pari a circa un quarto del totale, nella fascia di età centrale, quella compresa tra i 41 e i 50 anni.
- La classe più giovane, al di sotto dei 30 anni, rappresenta quasi ovunque la quota minore degli assicurati; fa eccezione la Germania, dove i clienti di questa fascia di età rappresentano circa un quinto del totale.
- La Germania e la Svizzera sono i Paesi con la clientela più giovane con oltre il 37% e oltre il 40%, rispettivamente, sotto i 40 anni;
- In Francia e in Repubblica Ceca, invece, circa la metà dei clienti supera i 50 anni, con una netta preponderanza degli ultrasessantenni.

Polizze per ramo

	VITA		MALATTIA		AUTO		ALTRI RAMI DANNI		TOTALE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	5.269.911	5.246.556	305.271	281.397	6.721.757	6.688.248	5.118.138	5.038.277	17.415.077	17.254.478
AUSTRIA	1.115.273	1.107.485	749.619	758.117	2.279.934	2.363.921	3.974.103	4.033.544	8.118.929	8.263.067
FRANCIA	2.265.254	2.106.379	890.558	809.942	2.105.100	2.049.767	2.708.985	2.729.755	7.969.897	7.695.843
GERMANIA	12.376.488	12.247.542	1.487.503	1.576.159	4.591.268	4.513.231	12.598.035	12.739.156	31.053.294	31.076.088
REP. CECA	2.013.647	1.825.249	446.124	397.433	2.487.879	2.303.093	4.020.700	3.759.711	8.968.350	8.285.486
SPAGNA	629.604	614.998	89.539	87.708	1.184.650	1.094.614	1.663.880	1.753.052	3.567.673	3.550.372
SVIZZERA	502.414	522.273	70.459	71.766	343.626	362.861	479.114	487.606	1.395.613	1.444.506
TOTALE	24.172.591	23.670.482	4.039.073	3.982.522	19.714.214	19.375.735	30.562.955	30.541.101	78.488.833	77.569.840
INCIDENZA %	30,8%	30,5%	5,2%	5,1%	25,1%	25,0%	38,9%	39,4%	100,0%	100,0%

- Complessivamente il numero delle polizze è diminuito dell'1,2%, con una flessione più marcata nella Repubblica Ceca (-7,6%) e in Francia (-3,4%); crescono invece Svizzera (+3,5%) e Austria (+1,8%).
- La riduzione ha interessato tutti i rami, con percentuali comprese tra il -2,1% del settore vita e il -1,4% del ramo malattia, a eccezione degli altri rami danni, sostanzialmente stabili. Il ramo auto diminuisce complessivamente dell'1,7%, con punte più elevate in Repubblica Ceca (-7,4%) e in Spagna (-7,6%).

- Confrontando il numero di polizze con quello dei clienti si deduce che questi ultimi hanno mediamente sottoscritto più di un contratto con le società del Gruppo. In particolare, si osserva che ogni cliente ha stipulato in media 1,5 polizze nel comparto vita, 1,6 polizze negli altri rami danni e 1,7 polizze in quello auto.
- La ripartizione del portafoglio assicurato nei singoli Paesi - calcolata come rapporto tra il numero di polizze sottoscritte nei singoli rami in ciascun Paese e il totale delle polizze nel Paese stesso - presenta differenze di rilievo. Vi è una generale prevalenza dei contratti danni (considerati come somma delle polizze auto, malattia e altri rami danni), mentre in Germania si riscontra una quota importante di contratti vita (39,4%). La concentrazione di polizze nel comparto danni è particolarmente accentuata in Austria e Spagna, dove raggiunge rispettivamente l'86,6% e l'82,7%.

Coerentemente con la strategia di crescita del Gruppo nell'area considerata, che punta soprattutto allo sviluppo nel comparto dei rischi individuali, le polizze collettive rappresentano solo l'1,2% del totale.

Politiche per i clienti

Politiche di prodotto

Il Gruppo s'impegna a gestire le relazioni con la clientela e a sviluppare i propri prodotti sulla base delle linee guida stabilite nel Codice Etico, cioè secondo i principi di correttezza e onestà, imparzialità, riservatezza, trasparenza e completezza dell'informazione.

La fidelizzazione della clientela rappresenta un obiettivo prioritario per il Gruppo, per mantenere competitività nel mercato e consolidare i traguardi di business raggiunti. In quest'ottica, la soddisfazione dei clienti assume un'importanza fondamentale e la capacità di essere costantemente in grado di rispondere alle loro effettive necessità e aspettative costituisce il presupposto per creare e mantenere la fiducia necessaria a rapporti durevoli nel tempo. Nell'ordinaria gestione delle attività assicurative e bancarie, il rispetto degli impegni e dei principi condivisi si realizza mediante:

- la semplificazione e il coinvolgimento dei consumatori nell'innovazione dei prodotti;
- lo sviluppo di prodotti rispondenti agli interessi e ai bisogni manifestati dai propri stakeholder;
- le informazioni sui prodotti immediatamente disponibili, direttamente accessibili e comprensibili da parte di tutti gli stakeholder;
- la trasparenza nella conduzione di tutte le operazioni;
- la formazione costante e puntuale erogata alle reti di vendita;
- il monitoraggio delle prestazioni, la verifica dei risultati raggiunti e la pianificazione degli eventuali interventi necessari per un miglioramento del servizio.

Negli ultimi anni, la crescente sensibilità per i temi sociali e dell'ambiente ha indotto diverse compagnie del Gruppo a mettere a punto prodotti con una particolare valenza sotto questi profili, che incominciano a essere richiesti sempre più frequentemente. Nella maggior parte dei casi si tratta di polizze a sé stanti, in altri sono garanzie opzionali che possono essere aggiunte nell'ambito di coperture più ampie (ad esempio abitazione, responsabilità civile, ecc.).

Nel 2010 i prodotti a valenza sociale hanno totalizzato una raccolta premi di quasi 700 milioni di euro (+14,2% rispetto al 2009) e quelli a valenza ambientale quasi 229 milioni di euro (+12,9% rispetto al 2009). Si tratta però di dati solo parziali, in quanto non sono attualmente disponibili per Israele, la Repubblica Ceca e per le società del gruppo Europ Assistance; l'implementazione dei processi per la rilevazione di tali informazioni in tutte le società del Gruppo è stata avviata e dovrebbe essere completata nel medio periodo.

Prodotti a valenza sociale

I **prodotti assicurativi**, per loro stessa natura, hanno una valenza sociale in quanto costituiscono una risposta ai bisogni previdenziali e di tutela dei clienti: in questo ambito assumono particolare rilevanza i prodotti assicurativi collegati ai cambiamenti socio-demografici e alla graduale riduzione delle prestazioni pubbliche garantite ai cittadini.

Polizze Dread Disease

Sono prodotti a elevato contenuto previdenziale, distribuiti in Italia e Spagna, che possono essere offerti in modo autonomo o abbinati a un'assicurazione vita caso morte. Si tratta di garanzie che prevedono la corresponsione di un capitale o di una rendita vitalizia al verificarsi di una delle gravi malattie indicate in polizza, per fronteggiare i costi delle cure e la diminuzione di reddito conseguente all'eventuale impossibilità di continuare a svolgere l'attività lavorativa.

Polizze Long Term Care

Si tratta di polizze, vendute in tutti i Paesi ad eccezione di Israele, che prevedono l'erogazione di un capitale o di una rendita vitalizia con cui sostenere i costi dell'assistenza al verificarsi di uno stato di non autosufficienza nel compimento degli atti della vita quotidiana dovuto anche semplicemente all'età avanzata.

Polizze che rispondono a bisogni di categorie specifiche

Prodotti dedicati ai giovani: in Italia, Assicurazioni Generali mette a disposizione della clientela giovane il prodotto multirischio "Primodomani", articolato secondo tre moduli: risparmio (un piano di accumulo), sicurezza (una copertura per gli infortuni, la responsabilità civile e l'assistenza) e protezione (una tutela economica per il figlio in caso di premorienza del genitore).

Prodotti dedicati agli anziani: la maggior parte delle compagnie è in grado di offrire polizze indirizzate agli specifici bisogni delle persone che hanno superato i 50 anni d'età. In particolare nel 2010 è stato rinnovato il prodotto Vivifuturo, che rappresenta un nuovo modello di servizio dedicato alle persone tra i 50 e i 70 anni in grado di combinare la protezione della salute alla gestione dei risparmi, riducendo il premio minimo d'ingresso per facilitarne l'accesso.

Prodotti dedicati ai disabili: in Italia è stata sviluppata una particolare garanzia di assistenza stradale dedicata agli assicurati alla guida di veicoli multiadattati. In Spagna sono stati predisposti per la clientela disabile speciali fondi pensione e polizze per l'abitazione, integrabili con garanzie estese a copertura degli impianti domestici.

Prodotti dedicati alle persone affette da diabete: in Israele è disponibile una specifica polizza che garantisce l'erogazione di una somma fissa al verificarsi di patologie connesse con la malattia quali l'insufficienza renale, la cecità ecc..

Prodotti dedicati agli immigrati: in Spagna, nell'offerta assicurativa è presente anche una polizza per gli immigrati che, in caso di decesso, prevede il rimborso di tutte le spese connesse all'evento, compreso il rimpatrio nel Paese d'origine.

Polizze che premiano comportamenti virtuosi negli assicurati

Nell'offerta del Gruppo sono presenti numerose proposte per indurre l'adozione di stili di vita salutari. Le polizze vita di quasi tutte le compagnie prevedono una riduzione del premio per i non fumatori, oppure l'applicazione di un sovrappremio per i fumatori. Inoltre in Italia, per valorizzare comportamenti e stili di vita che hanno ricadute positive in termini di riduzione del rischio di insorgenza di malattie, Assicurazioni Generali ha lanciato il prodotto Generali sei in salute che, in aggiunta alle agevolazioni tariffarie per i non fumatori, prevede anche valutazioni del rischio legato all'obesità con il calcolo dell'indice di massa corporea. Per favorire la diffusione delle coperture assistenza e sanitarie e renderle accessibili ai clienti con un reddito basso, all'interno del pacchetto è stata predisposta anche un'opzione di costo contenuto.

Nel corso degli ultimi anni la maggior parte delle compagnie del Gruppo ha sviluppato prodotti auto che, tramite opportune misure, mirano a diffondere stili di guida attenti e responsabili nell'ottica di una riduzione degli incidenti. Ad esempio, le condizioni contrattuali delle polizze auto spesso contengono limitazioni nell'erogazione della prestazione assicurata in caso di mancato utilizzo delle cinture di sicurezza o di guida in stato di ebbrezza o sotto l'effetto di stupefacenti.

Nel 2010, la compagnia italiana Genertel ha testato su alcuni clienti selezionati il gradimento per un nuovo prodotto auto denominato Quality driver, mirato a incentivare il rispetto delle regole del Codice stradale attraverso l'installazione sul veicolo di un localizzatore satellitare in grado di monitorare lo stile di guida del conducente. Il dispositivo consente al cliente di accedere a servizi esclusivi di assistenza e, in caso di guida prudente e attenta, gli dà diritto a una riduzione del premio di polizza al successivo rinnovo.

Sempre in Italia, per incentivare l'impegno nello studio alcune compagnie prevedono una maggiorazione del capitale assicurato per i ragazzi che conseguano con un'ottima votazione il diploma di maturità o la laurea.

Polizze associate alla prevenzione sanitaria

In Italia, INA Assitalia, a seguito di un accordo di collaborazione con O.N.D.A. (Osservatorio Nazionale sulla salute della Donna) finalizzato a sostenere e sviluppare un programma di prevenzione e diagnosi precoce delle malattie femminili, ha inserito all'interno delle polizze Salute sicura un programma di prevenzione comprendente una serie di check-up (di cui il primo gratuito) lungo tutta la durata della polizza. Analogamente, Assicurazioni Generali ha predisposto per la clientela femminile il prodotto Da Donna, che comprende tra le garanzie prestate un programma di prevenzione con check-up completo di controllo biennale e una serie di prestazioni di assistenza operanti in caso di infortunio o malattia.

In Austria sono state predisposte coperture assicurative che prevedono il rimborso delle spese mediche sostenute anche per terapie olistiche.

Altre iniziative in ambito assicurativo

In Austria ai lavoratori disoccupati viene concesso di interrompere il pagamento dei premi sulle polizze sanitarie, che rimangono in vigore; analoga agevolazione è prevista anche in Germania per un periodo massimo di due anni.

In Francia, è in vigore dal 2007 la convenzione AERAS, sottoscritta dal Governo, dalle associazioni di categoria di banche e assicurazioni, dai pazienti e dalle associazioni dei consumatori, per favorire l'accesso delle persone che hanno o hanno avuto gravi problemi di salute alle coperture assicurative e ai prestiti. Inoltre, il gruppo mette a disposizione della clientela una polizza innovativa per l'abitazione che fornisce gratuitamente ai clienti che la sottoscrivono due rilevatori di fumo per la prevenzione degli incendi domestici.

In Germania nell'offerta del gruppo sono disponibili a prezzi contenuti coperture per l'invalidità professionale dei giovani imprenditori e polizze di responsabilità civile per le persone impegnate in attività di volontariato.

Microinsurance

Per contribuire allo sviluppo economico dei ceti più poveri e con l'obiettivo di consentire l'accesso ai prodotti assicurativi anche a soggetti che sarebbero altrimenti esclusi dal mercato tradizionale, il Gruppo Generali ha sviluppato progetti di **microinsurance** in alcuni Paesi non inclusi nell'area del bilancio di sostenibilità.

In particolare:

Altri Paesi europei

In **Slovacchia**, è stato realizzato un prodotto assicurativo a premio scontato e massimali ridotti per rispondere ai bisogni delle piccole imprese colpite dalla recente crisi finanziaria.

Americhe

In **Colombia**, è disponibile una copertura assicurativa per tutelare le persone a basso reddito che si rivolgono agli uffici di trasferimento di denaro per ritirare le somme loro inviate dai familiari all'estero. La polizza copre i furti che avvengono nelle due ore successive al ritiro.

In **Messico**, attraverso gli sportelli bancari vengono distribuiti prodotti assicurativi per le piccole e medie imprese. Si tratta di polizze auto e abitazione a premi scontati e di polizze salute per i dipendenti, che comprendono pacchetti completi di assistenza medica e alla persona a un prezzo contenuto.

Asia

In **Cina**, in collaborazione con PPF è stato sviluppato un prodotto assicurativo associato a microprestiti.

In **India** è in via di definizione un prodotto che risponde ai bisogni specifici delle popolazioni rurali, che dovrebbe comprendere, tra l'altro, coperture sanitarie, infortuni, furto e rapina, abitazione e contenuto, prodotti agricoli e rischi auto.

Nell'ambito dei **prodotti bancari**, si segnalano due conti correnti (Friendly e Advantage) di Banca Generali dedicati ai soci dell'Associazione Italiana Sclerosi Multipla (AISM), che hanno partecipato alla loro definizione. Si tratta di prodotti che prevedono condizioni economiche agevolate e modalità di gestione particolarmente semplici, caratterizzate da elevata accessibilità, sicurezza e personalizzazione. Banca Generali ha anche predisposto conti correnti con condizioni specifiche per alcune associazioni senza fini di lucro costituite dalle famiglie di persone con disabilità (ad es. le onlus La Goccia, ANNFASS, L'Anatroccolo).

Prodotti a valenza ambientale

Attraverso la progettazione e la distribuzione di prodotti e servizi si possono indurre comportamenti ecocompatibili nella clientela. L'**ecologia di prodotto** del Gruppo si realizza in diverse iniziative nel segmento danni, con polizze e garanzie a tutela delle persone e delle aziende.

Prodotti assicurativi

Nel comparto **aziende** si punta a coinvolgere le imprese assicurate non solo nell'osservanza delle leggi di tutela ambientale, ma anche nell'effettiva prevenzione dei rischi, subordinando la concessione della copertura assicurativa all'assunzione di alcune misure minime e modulandone opportunamente il costo in relazione agli accorgimenti adottati. A tale scopo, la politica assuntiva relativa ai rischi property e di responsabilità civile prevede un'attenta valutazione delle imprese che presentano un alto rischio sotto il profilo socio-ambientale e la prestazione di una consulenza preventiva finalizzata all'adozione - da parte del cliente - di misure di sicurezza idonee alla riduzione dell'esposizione al rischio. Nel caso in cui si riscontrino carenze formali e/o sostanziali nelle misure di prevenzione

adottate vengono applicate maggiorazioni di premio e, nei casi di maggiore gravità, può anche essere rifiutata l'assunzione della copertura assicurativa.

Le condizioni di assicurazione praticate possono inoltre prevedere indicazioni specifiche finalizzate a incentivare l'adozione di comportamenti mirati a prevenire o limitare i danni all'ambiente in corso di contratto. Ad esempio, la polizza di responsabilità civile da inquinamento di Assicurazioni Generali prevede il risarcimento delle spese per interventi urgenti e temporanei volti a prevenire o limitare un danno risarcibile e la non risarcibilità dei danni conseguenti alla mancata osservanza delle disposizioni di legge o all'intenzionale mancata prevenzione del danno.

Allo scopo di incentivare la diffusione di comportamenti ecosostenibili, le compagnie del Gruppo prevedono agevolazioni tariffarie per le imprese che presentano minori rischi sotto il profilo ambientale. In particolare in Francia, vengono riconosciuti sconti importanti sulle coperture per rischi CAR (rischi connessi con la costruzione di opere civili) relative a edifici certificati HQE (alta qualità ambientale).

Sempre in Francia, Generali mette a disposizione delle piccole e medie imprese una valutazione gratuita del loro profilo di rischio ambientale che, in presenza di taluni requisiti, può dar luogo all'assegnazione del marchio Agir pour notre avenir (Agire per il nostro futuro), che dà diritto a riduzioni di tariffa e a maggiori servizi.

In Austria e in Francia nel comparto dell'edilizia vengono prestate garanzie specifiche per la copertura di attrezzature per la produzione di energia rinnovabile quali pannelli solari e fotovoltaici, pompe di calore, impianti di energia geotermica e aerotermica, motori eolici, ecc.. In Spagna sono disponibili garanzie specifiche per queste strutture nell'ambito dei contratti per i rischi CAR, EAR (rischi di montaggio impianti e macchinari), ALOP (rischio di perdite economiche derivanti da un ritardo dell'avviamento e/o messa in esercizio di un impianto o di un'opera che sia imputabile a un sinistro risarcibile ai sensi della polizza CAR/EAR).

Nel comparto **clienti individuali** l'attenzione rivolta dalle compagnie del Gruppo ai comportamenti ecosostenibili della clientela si esprime anche attraverso sconti variabili, che possono arrivare anche a dimezzare il premio annuale, applicati alle polizze di responsabilità civile per i veicoli:

- "verdi" cioè ad alimentazione elettrica, ibrida, a gas, ecc. (presenti in Italia, Austria, Francia, Svizzera e, a breve, anche in Israele);
- a basse emissioni di CO₂ (in Francia e Svizzera);
- con basse percorrenze annue (in Italia, Austria, Francia, Germania e Svizzera).

In Italia INA Assitalia, per favorire gli spostamenti con i mezzi pubblici, applica particolari sconti ai clienti in possesso di un abbonamento annuale per il trasporto pubblico.

Nel 2010 in Italia, Europ Assistance ha scelto di sostenere l'iniziativa Per un mondo più verde facciamo di più, in partnership con la Cassa di Risparmio di Volterra. Ciò ha consentito ai correntisti della banca che avevano acquistato la polizza Auto Protetta a loro dedicata di compensare con la piantumazione di alberi le emissioni di CO₂ per gli interventi del servizio di assistenza stradale richiesti. Insieme al contratto di assicurazione è stato distribuito anche un vademecum con alcuni consigli utili per un utilizzo responsabile del veicolo.

Per favorire l'installazione di attrezzature per la produzione di energia rinnovabile nelle abitazioni, sono state sviluppate, accanto alle tradizionali coperture per la responsabilità civile, delle specifiche garanzie a copertura dei danni causati dagli eventi atmosferici ai pannelli solari, fotovoltaici o a impianti simili.

In particolare, in Francia Generali France, durante i primi 30 anni dall'installazione, prevede il rimborso totale per il ripristino delle attrezzature; inoltre, grazie a un accordo con uno dei principali operatori del settore energetico, incentiva la clientela a installare pannelli fotovoltaici garantendo l'accesso a finanziamenti agevolati.

In Italia, INA Assitalia ha predisposto la polizza "rischi tecnologici" a copertura di particolari strutture quali gli impianti idroelettrici, i parchi eolici e gli impianti a biomasse. Vengono prestate anche garanzie accessorie per la copertura dei danni derivanti da incendio e furto delle attrezzature per la produzione di energia.

In Austria, per completare il servizio offerto, i clienti titolari di una polizza assicurativa per l'abitazione hanno la possibilità di usufruire di una consulenza gratuita per individuare eventuali possibilità di ottimizzare i consumi energetici della loro abitazione, e quindi di ridurre le emissioni dannose per l'ambiente.

Per contribuire alla salvaguardia dell'ambiente, in Italia AlleanzaToro ha lanciato la campagna Toro Ecocasa. Nell'ambito dell'iniziativa, in partnership con Legambiente, è stato realizzato il vademecum Le dieci regole d'oro, con le informazioni

sulla produzione di energia solare e le indicazioni utili per risparmiare energia e ridurre le emissioni di CO₂. Inoltre, per ogni polizza Toro Sistema Solare e Master Casa sottoscritta, la Compagnia ha provveduto a piantare un albero.

Prodotti bancari e di investimento

Generali mette a disposizione della clientela diversi **fondi** che investono in settori che operano a tutela dell'ambiente e contribuiscono a un'economia orientata allo sviluppo sostenibile (energia rinnovabile, trattamento delle acque, riciclaggio dei rifiuti, ecc.), che sia in Francia sia in Svizzera possono essere scelti anche nell'ambito degli investimenti unit-linked.

In Germania, Deutsche Bausparkasse Badenia concede particolari prestiti per la costruzione e il restauro di edifici con criteri ecologici e per spese relative agli impianti energetici in genere, anche nell'ottica di un contenimento dei consumi.

Prevenzione dei rischi

Salute e incidenti domestici

Come descritto nella sezione Prodotti a valenza sociale, il Gruppo Generali mette a disposizione della clientela varie tipologie di polizze che valorizzano l'adozione di stili di vita salutari e/o sostengono programmi di prevenzione sanitaria attraverso check-up periodici.

In Francia, nell'ambito della collaborazione con l'Associazione di categoria nazionale (FFSA), Generali France è stata una delle società fondatrici dell'Associazione degli assicuratori per la promozione della salute (APS), che si occupa anche della pubblicazione di guide illustrate inerenti ai principali argomenti relativi alla salute e alla prevenzione degli incidenti domestici. Queste guide, messe a disposizione del pubblico gratuitamente, vengono diffuse tramite le società di assicurazione, le scuole, le farmacie e gli studi medici. Esse sono anche scaricabili dai siti www.ffsa.fr e www.agirpourmasante.com, quest'ultimo realizzato da Generali nel quale sono disponibili anche informazioni sulle opportunità per smettere di fumare e per controllare lo stress.

Inoltre Generali France, come membro di AFA (Association Française de l'Assurance), di cui presiede anche il comitato per lo sviluppo sostenibile, ha partecipato alla redazione de La charte développement durable des assureurs (La carta sviluppo sostenibile degli assicuratori). Tale documento comprende cinque principali obiettivi: dichiarare pubblicamente il proprio impegno per lo sviluppo sostenibile, sostenere lo sviluppo economico, ridurre le disparità sociali, incoraggiare gli investimenti responsabili, includere le tematiche sociali e ambientali nelle strategie economiche delle imprese.

Circolazione stradale

Nel corso degli ultimi anni all'interno del Gruppo Generali sono state realizzate diverse iniziative in tema di educazione stradale.

In Italia, per agire sui modelli comportamentali dei giovani alla guida, l'ANIA (Associazione Nazionale Imprese Assicuratrici), la Polizia Stradale e le Associazioni dei consumatori hanno sottoscritto l'iniziativa Patto per i giovani, a cui le società del Gruppo hanno aderito, prevedendo agevolazioni tariffarie per i giovani compresi in determinate fasce d'età che sottoscrivano l'impegno a rispettare dei comportamenti virtuosi precisati in polizza, quali non mettersi alla guida in stato di ebbrezza o sotto l'effetto di stupefacenti, non utilizzare il cellulare mentre guidano, allacciare le cinture o indossare il casco allacciato (se in moto), ecc..

Le compagnie italiane del Gruppo fanno inoltre parte della **Fondazione per la Sicurezza Stradale**, costituita all'interno di ANIA per volontà delle imprese di assicurazione, che svolge attività di prevenzione dai rischi del traffico, promuovendo l'educazione a una corretta circolazione stradale. Si rivolge soprattutto ai giovani, con iniziative mirate quali campus, progetti per neopatentati, giochi a premi, iniziative per divulgare i rischi derivanti dall'assunzione di alcol. Per favorire l'apprendimento, sul sito www.smaniadisicurezza.it la Fondazione ha predisposto un simulatore di guida che, attraverso percorsi virtuali, consente di imparare ad affrontare i pericoli della strada. Sempre sul sito, sono pubblicate informazioni utili sulla sicurezza in viaggio, sui rischi della circolazione e sulle iniziative in atto o di prossima realizzazione. Attualmente sono in corso le iniziative: Guido con Prudenza e Brindo con Prudenza, per incentivare la diffusione della figura del guidatore designato, e Black point, un progetto nato per censire i punti critici della circolazione (incroci pericolosi, fondo stradale sconnesso, ecc.) su segnalazione degli utenti, così da prevenire gli incidenti stradali. Tra le altre iniziative della Fondazione vanno segnalate: la "scatola rosa", il dispositivo satellitare per tutelare le donne al volante vittime di incidenti o di aggressioni, e Sicurezza nel Trasporto Pesante, l'attività formativa teorica e pratica per gli autisti dei mezzi pesanti, che comprende anche l'installazione gratuita nel veicolo della "black box" per monitorare la condotta di guida, migliorare la sicurezza degli autisti e raccogliere dati utili per la prevenzione dei rischi.

Nell'ambito dei progetti promossi dalla Fondazione rientra anche la collaborazione con il Comune di Roma Capitale per la messa in sicurezza degli attraversamenti pericolosi della città, a cui hanno fatto seguito: un programma di raccolta

dati sui sinistri per l'individuazione delle zone a maggior rischio, una campagna di informazione rivolta ai genitori sulle corrette modalità di trasporto di neonati e bambini in auto e attività di educazione stradale dedicate agli studenti per promuovere l'utilizzo di dispositivi di protezione quando ci si trova alla guida di veicoli a due ruote.

In Italia e in Germania, le compagnie di vendita diretta Genertel e CosmosDirekt hanno predisposto un servizio di newsletter per la clientela che, nei periodi a elevata intensità di traffico (vacanze estive, Natale, Pasqua), fornisce indicazioni riguardanti le pratiche corrette da seguire per migliorare la sicurezza in viaggio.

In Austria, ai clienti che acquistano uno speciale pacchetto di assistenza stradale viene offerto gratuitamente un corso di guida sicura.

In Francia è stata lanciata un'iniziativa, denominata Easy Drive, che si rivolge al segmento di clientela giovane con lo scopo di ridurre i sinistri, specialmente quelli notturni. La polizza, infatti, consente di risparmiare fino al 40% del premio a fronte di un limite alla percorrenza mensile, controllata attraverso l'installazione di un dispositivo di rilevamento satellitare, ed è previsto il pagamento di un sovrapprezzo per l'utilizzo del veicolo di notte. Per i clienti sono stati inoltre realizzati opuscoli con informazioni sulla guida responsabile e distribuiti giubbotti catarifrangenti e triangoli di segnalazione.

In Germania, Generali Versicherung collabora con l'associazione di categoria GDV, partecipando a iniziative di sensibilizzazione sui rischi della circolazione.

In Spagna, il Gruppo partecipa con l'Associazione di categoria nazionale (UNESPA) a un progetto per la diffusione trasparente delle informazioni sui prodotti e collabora con la stessa anche supportando campagne per la sicurezza stradale e partecipando a programmi di ricerca promossi dal Centro Zaragoza, istituto della stessa UNESPA che si occupa di ricerca per la sicurezza e la riparazione dei veicoli.

Cambiamenti climatici

In Italia, l'analisi dei rischi derivanti dai cambiamenti climatici ha portato alla definizione di alcune iniziative commerciali. In particolare, nel gruppo Toro sono state sviluppate specifiche garanzie che possono essere aggiunte alle polizze di responsabilità civile per tutelare le attività commerciali al dettaglio e all'ingrosso dai danni derivanti da terremoti, alluvioni, allagamenti e inondazioni.

Politiche di servizio

Nel Gruppo Generali, l'impegno ad aumentare il grado di soddisfazione della clientela si traduce anche nel continuo sviluppo di soluzioni e iniziative per migliorare i servizi offerti. Tramite l'analisi dei processi e il monitoraggio delle attività, vengono costantemente verificate le iniziative implementate così da individuare prontamente le aree nelle quali intervenire.

Per garantire sempre un servizio di elevata qualità, attento alle esigenze del cliente, il Gruppo s'impegna a offrire:

- un accesso semplificato ai prodotti e ai servizi;
- un'informazione chiara e trasparente sull'offerta, nel rispetto dell'etica professionale;
- una consulenza adeguata e completa nelle diverse fasi del rapporto contrattuale;
- una risposta tempestiva alle eventuali segnalazioni di anomalie.

L'evoluzione e l'innovazione dei servizi sono mirate alla semplificazione della comunicazione al pubblico e all'integrazione dei diversi canali di vendita in modo da agevolare l'accesso della clientela ai prodotti distribuiti.

L'attenzione e l'impegno in campo ambientale si traducono anche nell'innovazione dei servizi attraverso iniziative mirate a diminuire gli impatti ambientali e a indurre comportamenti sostenibili nella clientela. Il gruppo Europ Assistance ha siglato un accordo con Dekra, leader europeo per i servizi in ambito Automotive e Industriale, per preparare la propria rete di soccorso stradale a intervenire nei casi di guasti dei veicoli elettrici in cinque Paesi europei (Francia, Italia, Spagna, Germania e Belgio). Questa iniziativa consentirà di fornire un servizio sempre di alto livello, anticipando le nuove abitudini di consumo degli automobilisti.

Negli ultimi anni, gli strumenti tradizionali di comunicazione delle società del Gruppo sono stati affiancati da modalità on line via internet e call centre, che hanno consentito di raggiungere un maggior numero di utenti e di facilitare i contatti.

Tutte le società hanno incrementato le possibilità di accesso per il pubblico a prodotti e servizi con la realizzazione e il continuo aggiornamento del **sito internet** che, a seconda della tipologia di offerta, mette a disposizione funzionalità e applicazioni diverse. Le pagine della maggior parte dei siti internet sono state progettate secondo le principali indicazioni del W3C (World Wide Web Consortium) in materia di accessibilità.

Anche nel 2010, il sito internet di Migdal in Israele è stato premiato per l'attività di formazione e informazione prodotta sui temi assicurativi.

Nella tabella che segue sono riportati i principali servizi disponibili sui **siti internet**.

COMPAGNIE DI ASSICURAZIONE	BANCHE
<p>Per le compagnie assicurative sono disponibili:</p> <ul style="list-style-type: none"> • strumenti di ricerca per individuare le agenzie e gli uffici di liquidazione per area • una sezione "contact us" per consentire al cliente di contattare direttamente la compagnia • informazioni sui prodotti in termini di contenuti e di coperture garantite • il glossario • una sezione dedicata alle domande più frequenti (F.A.Q.) • quotazioni aggiornate e andamenti storici delle azioni ordinarie, dei fondi di gestione e degli indici • indicazioni sui servizi a disposizione nella fase post-vendita (inoltre reclami, denuncia sinistro, ecc.) • informazioni sulle strutture convenzionate disponibili sul territorio <p>In Germania, nel sito internet di CosmosDirekt è presente anche l'opzione "Co-Browsing", che in qualsiasi momento risolve i problemi di navigazione nel sito attraverso il supporto di un consulente dedicato.</p> <p>In Italia, Francia, Germania, Israele e Svizzera alcune compagnie mettono a disposizione nel sito applicazioni per il calcolo di preventivi, per simulazioni di prodotti pensionistici complementari e per il pagamento delle polizze.</p> <p>Nei siti di Assicurazioni Generali, AlleanzaToro, Genertel e Genertellife in Italia, Generali France, CosmosDirekt in Germania e Migdal in Israele, sono disponibili aree ad accesso limitato dedicate ai clienti per verificare la propria situazione assicurativa e/o previdenziale, per modificare i propri dati anagrafici, per ottenere quotazioni personalizzate e per gestire i pagamenti delle polizze. L'assoluta sicurezza e la riservatezza dei dati e delle operazioni sono garantite da sistemi di ingresso a doppio livello di codici: il codice identificativo utente e la password personalizzabile. Le funzionalità di pagamento sono collocate in aree protette.</p>	<p>Per le banche sono disponibili:</p> <ul style="list-style-type: none"> • riferimenti ai principali canali di contatto per il cliente, quali: call centre, filiali bancarie, agenzie dei promotori finanziari/private banker • sezione "contact us" per consentire al cliente di contattare direttamente l'istituto bancario • informazioni sui prodotti e sulle operazioni bancarie • sezione dedicata alle F.A.Q. • quotazioni aggiornate e andamenti delle azioni ordinarie, dei titoli, dei fondi di gestione e degli indici <p>Nei siti del Gruppo Banca Generali in Italia, di Generali Bank in Austria e di BSI in Svizzera sono disponibili le funzioni in "home banking" per offrire al cliente diverse funzionalità quali le tradizionali operazioni sul conto, la lista movimenti, la propria posizione titoli e patrimoniale, la possibilità di aprire conti direttamente on line. Inoltre, nei siti del Gruppo Banca Generali e di Generali Bank il cliente può accedere anche alle operazioni di vendita titoli e fondi.</p> <p>Per garantire l'accesso in assoluta sicurezza, e quindi la riservatezza dei dati e delle operazioni, sono previsti sistemi di ingresso a doppio livello di codici: il codice identificativo utente e la password personalizzata.</p> <p>Nel sito del Gruppo Banca Generali è disponibile materiale informativo per la clientela in italiano e inglese.</p>

Nella maggior parte delle società del Gruppo, la multicanalità di approccio con la clientela si completa con un ulteriore strumento di contatto: il **call centre**.

Il servizio erogato tramite telefono consente di fornire al cliente il supporto necessario anche a distanza e con un'ampia copertura in termini di orario, che può estendersi anche alle ore notturne per le garanzie riguardanti le attività di soccorso nelle emergenze (stradali, sanitarie, abitazione).

I clienti e i potenziali clienti possono ottenere assistenza a vari livelli tramite i **call centre**, come indicato dalla seguente tabella:

COMPAGNIE DI ASSICURAZIONE	BANCHE
<p>Per le compagnie assicurative gli operatori specializzati forniscono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • informazioni generiche sui prodotti • consulenza assicurativa sulle polizze • indicazioni sui servizi post-vendita • supporto per la navigazione nel sito internet della compagnia • preventivi e/o simulazioni di quotazioni • risposta tempestiva alle segnalazioni di disservizio • assistenza nella compilazione della denuncia e nell'espletamento delle pratiche relative al sinistro <p>Alcune compagnie in Italia (Genertel e Genertellife), in Germania (CosmosDirekt) e le società del gruppo Europ Assistance utilizzano questo canale anche per la vendita delle polizze. In tal caso la clientela può rivolgersi al call centre per avere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indicazioni sulle modalità di pagamento • informazioni sulle coperture assicurative in vigore per ogni contraente • variazioni, rettifiche, sospensioni, chiusure di polizza • preventivi per altri rischi a condizioni agevolate • aggiornamento dei dati anagrafici 	<p>Per le banche gli operatori specializzati forniscono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • assistenza su prodotti e condizioni applicate • consulenza finanziaria sui mercati e sulle offerte • informazioni sui servizi post-vendita • supporto per la navigazione nel sito internet della banca • risposta tempestiva alle segnalazioni di disservizio • servizi informativi alla rete di vendita <p>Il Gruppo Banca Generali in Italia e Generali Bank in Austria forniscono ulteriori servizi via telefono, dando alla clientela la possibilità di operare sul proprio conto corrente per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la disposizione di bonifici ordinari e permanenti • la richiesta di carte di credito o bancomat, di assegni, di codici internet, ecc. • la compravendita di titoli <p>In Svizzera, BSI mette a disposizione della clientela il servizio telefonico BSI e-connect Support per fornire la consulenza necessaria all'utilizzo del sistema e-banking. Questo servizio comprende anche le secure-mail che il cliente può utilizzare in qualsiasi momento per inoltrare richieste di consulenza</p>

In Germania e Spagna le agenzie sono prive di barriere architettoniche per favorire l'accesso dei disabili.

Per migliorare la divulgazione delle conoscenze assicurative e finanziarie e renderle disponibili a un pubblico sempre più vasto, sono state implementate varie iniziative a livello di Paese.

In tutti i siti internet sono presenti: il glossario, le condizioni contrattuali corredate da nota informativa e una sezione dedicata alle domande più frequenti, per chiarire rapidamente i più comuni interrogativi in materia.

Programmi di **informazione e alfabetizzazione assicurativo/finanziaria** sono stati realizzati dalla maggior parte delle società del Gruppo con l'invio di newsletter e con la distribuzione a clienti e consumatori di opuscoli informativi, per facilitare la comprensione della terminologia di settore, delle principali coperture assicurative, degli strumenti finanziari fondamentali e delle novità normative.

In Italia, DAS partecipa con il Comitato italiano delle Assicurazioni di Tutela Legale e con l'associazione di categoria ANIA a un gruppo di lavoro finalizzato alla divulgazione della cultura assicurativa e della tutela legale, che promuove anche iniziative antifrode in relazione a specifici rischi.

Per contribuire attivamente alla diffusione delle conoscenze in ambito economico-finanziario, il Gruppo Banca Generali, come membro del Consorzio Patti Chiari, si impegna direttamente nei progetti di educazione finanziaria e di comunicazione trasparente delle informazioni per i prodotti più rappresentativi della propria offerta bancaria. Nel 2009, il Gruppo ha aderito anche ai cosiddetti "Impegni per la Qualità", un insieme di iniziative volte a semplificare i rapporti tra le banche in un'ottica di assistenza e maggiore sicurezza delle operazioni.

In Germania, CosmosDirekt, in collaborazione con i media locali e la rivista Focus Money, ha realizzato l'iniziativa Finanzfitness con l'obiettivo di valutare e migliorare le conoscenze assicurative finanziarie dei consumatori. Inoltre, i dipendenti di Generali Investments hanno partecipato a Hoch im Kurs, un'iniziativa della BVI (Bundesverband Investment and Asset Management), in cui hanno tenuto alcune lezioni di finanza per gli studenti.

In Svizzera, BSI partecipa all'associazione di categoria ASB, che ha dedicato alla formazione in ambito bancario e finanziario un sito indirizzato ai giovani: www.juniorbank.ch.

Negli ultimi anni si è assistito a un profondo cambiamento nella composizione della **clientela**, sempre più **eterogenea per origini e cultura**, che ha portato alcune compagnie del Gruppo a tradurre il proprio materiale informativo nelle lingue di alcune comunità con una presenza importante sul territorio. In particolare, in Italia i clienti dell'Alto Adige

possono usufruire di informazioni e contratti in lingua tedesca, in Austria sono disponibili brochure in turco, in Israele in inglese e russo, in Spagna viene fornito materiale informativo anche in lingua rumena e araba.

La **comunicazione di marketing**, che include pubblicità, attività di promozione e iniziative di sponsorizzazione, “rispetta i valori etici fondamentali della società civile in cui viene diffusa, mantiene sempre i contenuti di veridicità e ripudia l’utilizzo di messaggi volgari od offensivi”, in conformità a quanto espresso nel Codice Etico del Gruppo e in osservanza delle direttive delle Autorità di controllo in materia. In aggiunta a ciò, l’adesione spontanea da parte di alcune società del Gruppo a codici volontari o di autoregolamentazione testimonia la volontà di esprimere i concetti di responsabilità sociale anche nella comunicazione di marketing, nell’intento di stabilire e mantenere relazioni serie e durature con i clienti. Vanno segnalate a tale riguardo: l’adesione della Capogruppo e di alcune altre importanti società italiane (AlleanzaToro, Fata, INA Assitalia) al Codice di Autodisciplina Pubblicitaria; l’adesione in Spagna al Code of Advertising Self-discipline and Advertising Practice e al Transparency Code; l’appartenenza in Svizzera alla Ethical and Self-discipline Chamber for Swiss Direct Marketing (Mass Marketing) Activities in qualità di membro permanente. Nel 2010 non si sono registrati casi di non conformità a regolamenti o codici volontari riferiti a comunicazione di marketing delle società del Gruppo.

Si segnala che nel corso del 2010 in Italia è stata inoltre predisposta la locandina - Fermati: pensa al futuro - per tutte le agenzie, che riassume i principali impegni del Gruppo Generali in campo ambientale in quattro brevi messaggi.

Gestione dei sinistri rami danni

Nell’assicurazione danni, la qualità del servizio alla clientela si misura soprattutto nella fase di liquidazione dei sinistri. Allo scopo di ottimizzare la gestione di tutte le pratiche connesse ai sinistri e di facilitare le modalità di accesso al rimborso per i danneggiati, il Gruppo si è dotato in tutti i Paesi di strutture comuni. In particolare, in Italia la gestione è affidata quasi interamente a Generali Business Solutions; rimangono esclusi solo i sinistri di elevato importo dei rami elementari e property e la maggior parte dei sinistri in cui sono coinvolti i clienti di Genertel, che ha un proprio servizio liquidativo. In Germania, per provvedere alla gestione e alla liquidazione dei danni di tutte le compagnie del Gruppo, nel corso del 2007 è stata costituita AMB Generali Schadenmanagement. Al fine di migliorare il servizio alla clientela e, in particolare, per ridurre i tempi di liquidazione del danno, le compagnie del Gruppo hanno predisposto procedure semplificate per l’indennizzo dei sinistri “semplici”, cioè quelli relativi a danni alle sole cose che richiedono risarcimenti di modesta entità.

Tutte le fasi del processo che portano alla liquidazione del sinistro sono costantemente monitorate e analizzate in un’ottica di riduzione dei tempi necessari al rimborso del danno.

Di seguito sono riportati i servizi offerti alla clientela dalla maggior parte delle compagnie del Gruppo nelle diverse fasi della gestione dei sinistri.

Servizio	Modalità
Per avere informazioni e assistenza i clienti possono:	<ul style="list-style-type: none"> • chiedere in agenzia • contattare i call centre. In Italia Assicurazioni Generali ha predisposto un sistema di ticketing telefonico in caso di linea occupata, che consente di effettuare una prenotazione per un successivo contatto • navigare nel sito internet, che per alcune compagnie è provvisto di modulo per la denuncia on line di sinistro • rivolgersi alle carrozzerie convenzionate che in Italia, Austria e Svizzera forniscono anche l’assistenza necessaria per la gestione delle pratiche
La denuncia di sinistro può essere inoltrata con diverse modalità:	<ul style="list-style-type: none"> • tramite agenzia • tramite call centre: che possono fornire supporto al cliente, come avviene in Svizzera e per alcune compagnie in Italia, o - è il caso della Francia - essere al servizio della rete di vendita per procedere con le denunce raccolte in agenzia • con moduli on line per la denuncia di sinistro disponibili nei siti internet di alcune compagnie in Italia, Austria, Francia, Germania, Israele e Spagna
I recapiti del perito incaricato vengono forniti:	<ul style="list-style-type: none"> • in agenzia, contestualmente alla denuncia • contattando i call centre a disposizione della clientela o, come avviene in Francia, al servizio delle reti di vendita • in Austria e in Italia anche nelle carrozzerie convenzionate. In quest’ultimo Paese, in particolare, nel 2010 Genertel ha concluso un accordo con Car Clinic per cui i sinistri di minore entità vengono gestiti direttamente senza l’intervento di un perito • via sms. Servizio disponibile in Italia solo per i clienti di Genertel, in Spagna, Svizzera e in Austria. In quest’ultimo Paese, in Francia e in Svizzera è operativo un sistema di perizia a distanza che consente di limitare gli spostamenti dei periti e i disagi per i clienti, con benefici anche per l’ambiente

Per agevolare l'accesso della clientela ai servizi erogati, sono stati stipulati accordi e convenzioni con strutture sanitarie, medici, società di soccorso stradale, carrozzieri, autonoleggi, ecc.. Inoltre, in tutti i Paesi sono stati conclusi accordi con officine mobili specializzate nella riparazione e sostituzione dei cristalli danneggiati. Le procedure adottate dalle società del Gruppo per la selezione dei fornitori convenzionati sono mirate a garantire un servizio ad alto livello per il cliente. Inoltre, gli accordi possono prevedere anche l'erogazione della prestazione senza l'anticipo del pagamento e/o il rimborso totale del danno senza l'applicazione della franchigia.

In Italia, il Gruppo Generali, innovativo anche nella tipologia dei servizi offerti, mette a disposizione della clientela un circuito di carrozzerie fiduciarie per la semplificazione della gestione e dell'assistenza nei sinistri denominato Carrozeria SiCura. Si tratta di una rete di quasi 1.300 carrozzerie sul territorio nazionale che è oggetto di periodiche verifiche di qualità da parte del Centro Studi Auto Riparazioni, unico centro di ricerca in Italia dedicato alla sperimentazione sulla vulnerabilità e sulla riparabilità delle vetture che, attraverso un maggior presidio della fase di riparazione dei veicoli, consente l'erogazione di un servizio di eccellenza ai clienti e un contenimento del costo dei sinistri. Il materiale informativo su Carrozeria SiCura è disponibile presso tutte le agenzie, nelle carrozzerie convenzionate e sul sito internet dedicato www.carrozzeriasicura.it, che è stato recentemente attivato e contiene anche utili informazioni sulla sicurezza stradale e sulle modalità di gestione di un sinistro. Inoltre, nel sito i clienti possono esprimere il loro gradimento sul servizio offerto dalla carrozzeria alla quale si sono rivolti e, in questo modo, interagire direttamente per migliorare il servizio ed esprimere i loro bisogni e aspettative. Il numero di riparazioni eseguito dalla rete di strutture convenzionate è aumentato del 20% circa nell'ultimo anno.

Nel 2010 in Italia, il Gruppo Generali - pioniere nel mondo delle applicazioni su dispositivi mobili - ha lanciato l'applicazione i/polizza-e/polizza per gli smartphone, telefoni cellulari di ultima generazione. Tale applicazione consente di denunciare un sinistro in tempo reale e, tramite geolocalizzazione, individuare una carrozzeria convenzionata, contattare il call centre o un'agenzia per ricevere ulteriore assistenza. Tra le funzioni disponibili è possibile anche prenotare una visita medica presso una delle oltre 800 cliniche convenzionate e avere informazione sul traffico stradale.

In Francia, è in previsione un progetto di riorganizzazione del circuito di carrozzerie convenzionate allo scopo di migliorare il servizio offerto con: la semplificazione delle procedure di gestione del sinistro attraverso un sistema di valutazione del danno a distanza, la predisposizione di un veicolo di cortesia durante i giorni necessari al ripristino del veicolo, la garanzia di due anni sulle riparazioni effettuate, la previsione di tariffe agevolate per le riparazioni che non rientrano nelle coperture assicurative.

In Germania, per garantire alla clientela un servizio veloce ed efficiente nella riparazione dei danni e contestualmente una riduzione dei costi, è stato sottoscritto un accordo con la compagnia assicurativa HUK Coburg, una delle principali operanti nel Paese, che consente ai clienti Generali di usufruire della loro rete di carrozzerie fiduciarie.

Sinistri rami danni

	NUMERO SINISTRI DENUNCIATI		NUMERO SINISTRI PAGATI		IMPORTI PAGATI PER SINISTRI*	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	2.103.941	2.149.730	1.903.131	1.933.814	4.825.154,1	4.715.975,1
AUSTRIA	866.603	815.784	885.456	884.210	923.300,0	942.660,0
FRANCIA	718.830	737.905	707.599	727.347	1.478.065,5	1.734.306,2
GERMANIA	3.506.766	3.647.577	2.954.247	3.056.238	2.595.188,9	2.624.552,8
ISRAELE	n.d.	n.d.	58.048	52.091	205.010,3	189.598,3
SPAGNA	1.701.309	1.838.980	1.616.859	1.781.933	983.380,1	1.003.364,0
SVIZZERA	226.536	236.460	222.485	236.534	325.375,0	392.418,2
TOTALE	9.123.985	9.426.436	8.347.825	8.672.167	11.335.474,0	11.602.874,7

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Nel 2010 sono pervenute alle compagnie del Gruppo oltre 9,4 milioni di denunce di sinistro con un incremento del 3,3% rispetto al 2009. La distribuzione delle denunce nei diversi Paesi mostra una concentrazione in Germania (38,7%) e in Italia (22,8%), Paesi in cui è stato anche sottoscritto il maggior numero di polizze danni.
- Nel corso dell'ultimo anno il Gruppo ha chiuso con un pagamento quasi 8,7 milioni di sinistri (+3,9% rispetto al 2009), per un importo complessivo che supera gli 11,6 miliardi di euro (+2,4% rispetto al 2009). Solo una parte dei sinistri pagati sono stati denunciati nell'esercizio, mentre gli altri si riferiscono a denunce presentate negli anni precedenti.
- Il 39,3% dei sinistri è stato denunciato tramite call centre, con un incremento di 1,6 punti percentuali rispetto al 2009. Questa modalità è particolarmente diffusa in Spagna, dove ben il 98,2% delle denunce di sinistro passa attraverso il canale telefonico.

Velocità di liquidazione dei sinistri auto

	2009	2010
ITALIA	60,7%	59,2%
AUSTRIA	69,7%	70,6%
FRANCIA	61,0%	60,3%
GERMANIA	65,7%	63,8%
ISRAELE	49,4%	59,0%
REP. CECA	82,9%	79,6%
SPAGNA	73,6%	72,5%
SVIZZERA	72,3%	73,1%

- Uno degli elementi che maggiormente influiscono sulla soddisfazione del cliente/danneggiato al momento della liquidazione del sinistro è rappresentato dalla rapidità con cui riceve l'indennizzo. L'indicatore presentato in tabella mostra la percentuale dei sinistri denunciati e non annullati nell'anno, liquidata nell'anno medesimo. Con riferimento all'anno preso in esame, tale percentuale è un indicatore della velocità con cui le pratiche relative ai sinistri vengono gestite fino alla liquidazione dell'indennizzo spettante agli assicurati/danneggiati.
- Complessivamente, la velocità di liquidazione si è leggermente ridotta rispetto al 2009 in particolare per il rallentamento osservato in Germania (-1,9 punti percentuali) e in Italia (-1,5 punti percentuali). Mostra una decisa accelerazione, invece, la liquidazione dei sinistri in Israele, aumentata di quasi 10 punti percentuali.
- Si distinguono per rapidità la Repubblica Ceca, nonostante il rallentamento di 3,2 punti percentuali osservato nell'ultimo anno, la Svizzera, la Spagna e l'Austria, dove oltre 7 sinistri su 10 si chiudono nell'anno di denuncia.
- Per una corretta valutazione dell'efficienza liquidativa delle società dei vari Paesi bisognerebbe avere informazioni più precise, attualmente non disponibili, sulle caratteristiche dei rischi assicurati nelle varie linee di affari e sulla conseguente natura dei danni da liquidare, che possono richiedere tempi tecnici di accertamento del pregiudizio sofferto più o meno lunghi.

Prestazioni agli assicurati rami vita

L'attività delle compagnie del Gruppo raggiunge dimensioni rilevanti anche nei rami vita in termini di somme pagate agli assicurati (o ai loro beneficiari) per polizze giunte a scadenza o a seguito del verificarsi di sinistri (decessi, invalidità permanenti, ecc.).

Polizze rami vita liquidate

	NUMERO SINISTRI		IMPORTI PAGATI PER SINISTRI*		NUMERO POLIZZE IN SCADENZA		IMPORTI PAGATI POLIZZE IN SCADENZA*	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	14.265	13.922	288.674,8	320.144,4	312.185	298.804	4.617.437,4	5.320.630,0
AUSTRIA	3.914	5.723	43.445,1	45.530,0	54.921	49.561	629.877,6	586.367,0
FRANCIA	n.d.	61.116	1.428.277,5	1.524.215,1	n.d.	n.d.	606.341,0	617.706,2
GERMANIA	80.124	77.916	491.958,5	494.299,5	444.548	455.044	3.521.338,9	3.821.309,1
ISRAELE	65.597	70.082	161.293,1	193.408,7	6.823	6.745	92.626,8	156.535,3
SPAGNA	4.008	3.979	92.437,0	96.869,0	37.527	39.830	1.111.854,6	1.078.558,0
SVIZZERA	3.027	3.480	68.664,0	64.551,8	6.726	6.978	213.726,9	261.328,3
TOTALE	170.935	236.218	2.574.750,1	2.739.018,4	862.730	856.962	10.793.203,3	11.842.433,9

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Nel 2010 sono state complessivamente liquidate più di un milione di polizze vita, con un incremento del 5,8% dovuto al forte aumento del numero dei sinistri (+38,2%), mentre il numero delle polizze in scadenza è lievemente diminuito (-0,7%) rispetto alla precedente annualità.

- Nei rami vita gli impegni assolti nei confronti degli assicurati/beneficiari sono complessivamente ammontati a quasi 14,6 miliardi di euro (+9,1%); la parte predominante dei pagamenti ha interessato le polizze di risparmio giunte a scadenza, per le quali sono stati liquidati complessivamente 11,8 miliardi di euro (di cui quasi l'87% in forma di capitale). I pagamenti per sinistri, per un totale di oltre 2,7 miliardi di euro, hanno riguardato polizze caso morte o invalidità permanente dovute a malattia.

Reclami

Le **compagnie assicurative** del Gruppo gestiscono i reclami nel pieno rispetto delle normative vigenti nei Paesi in cui operano, applicando le procedure interne previste.

Per agevolare il dialogo, sono stati predisposti canali multimodali per l'invio delle segnalazioni, indicati nelle condizioni di contratto e nei siti internet. I clienti hanno la possibilità di presentare il reclamo tramite lettera, fax, telefono, e-mail o tramite appositi form presenti alla voce "contact us" del sito internet di alcune compagnie.

Paese	Procedura nella gestione del reclamo
Italia	In ciascuna compagnia è presente un'unità organizzativa dedicata alla gestione operativa dei reclami e al monitoraggio delle attività che portano all'evasione delle richieste. La responsabilità inerente alla gestione del registro dei reclami compete per ogni compagnia ad una funzione organizzativa specificamente individuata. Il Responsabile della Revisione Interna ha in carico la verifica della correttezza delle procedure di gestione dei reclami; inoltre, trimestralmente, predispone una relazione che inoltra all'Alta Direzione, all'organo amministrativo e a quello di controllo. La normativa in vigore prevede: l'adozione di una Norma Interna Reclami che disciplina dettagliatamente tutto il processo di gestione dei reclami e l'invio di una risposta al reclamante entro 45 giorni dalla ricezione della segnalazione.
Austria	La gestione dei reclami viene effettuata a livello locale per dare al cliente una risposta rapida e puntuale risolvendo il problema direttamente in sede. In Generali Versicherung tutte le segnalazioni vengono monitorate a livello centrale da una persona impiegata presso il dipartimento Exklusiv Vertrieb e nelle altre compagnie sono state implementate strutture simili, che si occupano di fornire informative periodiche al Vertice Aziendale e di suggerire cambiamenti per migliorare il servizio.
Francia	Sono previste cinque unità operative, ciascuna in riferimento a un'area di competenza, che si occupano della raccolta e della valutazione dei reclami e riportano a un dipartimento dedicato, preposto anche al monitoraggio mensile delle attività. È coinvolto nell'analisi delle segnalazioni anche l'ombudsman, una figura indipendente a cui possono ricorrere i clienti rimasti insoddisfatti delle risposte ottenute in seguito ai reclami. Generali France ha predisposto una politica per la gestione dei reclami per coordinare le diverse attività in tutte le compagnie e per definire impegni, obiettivi e responsabilità della conduzione. È stato predisposto e distribuito a tutti i collaboratori delle reti di vendita un documento con le linee guida per la gestione dei reclami.
Germania	La gestione dei reclami viene svolta a livello di ogni singola compagnia tramite strutture amministrative dedicate, che analizzano le richieste, monitorano le attività e forniscono puntualmente una relazione periodica per il Vertice Aziendale. Come previsto dalla normativa in vigore, le risposte ai reclami devono essere firmate da un membro del Consiglio di Amministrazione. Le compagnie tedesche aderiscono all'Ombudsman Association: un istituto indipendente a cui si possono rivolgere i clienti per una conciliazione stragiudiziale delle controversie.
Israele	Tutti i reclami pervenuti vengono registrati e gestiti da un dipartimento dedicato, che opera in collaborazione con le diverse aree interessate e predispone relazioni mensili, trimestrali e annuali per i Vertici. La struttura di gestione comprende anche il dipartimento ombudsman per la verifica e il controllo di tutti i reclami ricevuti dalla compagnia, sia quelli provenienti dai clienti sia quelli inoltrati da danneggiati, fornitori, associazioni dei consumatori, ecc..
Spagna	Il Customer Service Department (che comprende anche la figura dell'ombudsman) è l'unità organizzativa autonoma e indipendente che si occupa della catalogazione, dell'analisi e della evasione dei reclami.
Svizzera	Il dipartimento Legal and Compliance è responsabile di tutta l'attività di gestione dei reclami, redige annualmente una relazione per l'Amministratore Delegato di Generali Group Switzerland, ed è coinvolto anche nell'analisi delle criticità, per individuare le aree di miglioramento.

	PERVENUTI		ACCOLTI		RESPINTI		APERTI		ACCOLTI/PERVENUTI	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	25.552	30.804	9.982	11.150	14.004	17.345	1.566	2.309	39,1%	36,2%
AUSTRIA	508	1.009	446	936	62	46	0	27	87,8%	92,8%
FRANCIA	2.560	3.048	810	1.079	1.676	1.847	74	122	31,6%	35,4%
GERMANIA	59.021	76.105	34.796	46.056	23.520	29.506	705	543	59,0%	60,5%
SPAGNA	2.212	3.182	869	977	1.299	2.187	44	18	39,3%	30,7%
SVIZZERA	80	86	22	28	51	56	7	2	27,5%	32,6%
TOTALE	89.933	114.234	46.925	60.226	40.612	50.987	2.396	3.021	52,2%	52,7%

- I dati riportati per l'Austria si riferiscono solo a Generali Versicherung AG.
- Nel 2010 alle compagnie di assicurazione è giunto un numero di reclami in crescita del 27% rispetto all'anno precedente, con un'incidenza del 14,7 ogni 10.000 polizze sottoscritte.
- L'incidenza si riduce a 7,8 reclami ogni 10.000 polizze se si considerano solo i reclami accolti, cioè quelli per i quali è stata riconosciuta la fondatezza delle contestazioni. Si osservi come, pur evidenziando un incremento del 28,3%, i reclami accolti sono poco più della metà di quelli presentati.
- I reclami accolti sono fortemente concentrati: circa il 76,5% di essi si riferisce infatti alla Germania, con un'incidenza pari a 14,8 reclami ogni 10.000 polizze. La crescita riscontrata (+32,4% rispetto al 2009) è da riferire principalmente alla modifica nelle modalità di catalogazione compiuta da AachenMünchener Versicherung, che ha deciso di rubricare come reclamo tutte le segnalazioni di insoddisfazione, in modo da sottoporre ad analisi rigorose ogni lamentela proveniente dalla clientela.
- Nel caso della Germania, quindi, ma non solo, l'aumento dei reclami non è da imputare principalmente a una crescente insoddisfazione della clientela, quanto piuttosto a una maggiore apertura delle compagnie ad ascoltare e cercare di risolvere i problemi e le inefficienze segnalate dai clienti. È il caso, ad esempio, della Spagna, dove nel 2010 si osserva un importante incremento del numero di reclami pervenuti, pari al 43,9%, e un aumento notevolmente più contenuto di quelli effettivamente accolti (+12,4%). L'impennata dei primi è da attribuire all'introduzione di un ulteriore canale per l'invio: un indirizzo e-mail dedicato alle segnalazioni che ha semplificato le modalità di inoltro. Analogamente, in Francia, la distribuzione alle reti di vendita del citato documento contenente le linee guida per la gestione dei reclami e l'attività di informazione e formazione sulle modalità di inoltro delle lamentele svolta attraverso internet dalle associazioni dei consumatori sono state probabilmente all'origine dell'incremento osservato nei reclami: +19,1% dei pervenuti, che in questo caso si accompagna però a una crescita più elevata (+33,2%) degli accolti.
- In Austria, invece, il raddoppio del numero dei reclami è da attribuire alla decisione di Generali - e di numerose altre compagnie del mercato - di addebitare in minima parte al cliente i maggiori costi di gestione legati al versamento dei premi assicurativi tramite cedola, che prevede l'invio del modulo per la riscossione all'assicurato via posta con cadenza mensile.

Nella maggior parte dei casi (93%) il reclamo proviene dal contraente/assicurato, mentre solo nel 7% circa dei casi proviene dal danneggiato/beneficiario.

L'informazione relativa ai giorni medi di evasione dei reclami accolti è disponibile solo parzialmente, ma è comunque possibile evidenziare un miglioramento del servizio alla clientela, confermato da una lieve riduzione (-5,4%, pari a circa 1 giorno) nei tempi medi di evasione delle pratiche. Il dato è disponibile solo per alcuni Paesi, nei quali si va dai 3 giorni necessari in Austria per la trattazione della pratica ai 39 giorni della Spagna, dove si è comunque registrata una forte riduzione pari a quasi 18 giorni.

Reclami per area

	AREA AMMINISTRATIVA		AREA ASSUNTIVA		AREA LIQUIDATIVA	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
	ITALIA	13,8%	18,5%	17,2%	18,5%	69,0%
AUSTRIA	25,8%	69,5%	70,5%	28,8%	3,7%	1,7%
FRANCIA	19,5%	14,6%	37,7%	38,3%	42,8%	47,2%
GERMANIA	69,3%	70,9%	15,3%	14,9%	15,4%	14,3%
SPAGNA	15,1%	10,3%	19,9%	25,6%	65,0%	64,1%
SVIZZERA	10,0%	7,0%	5,0%	1,2%	85,0%	91,9%
TOTALE	50,5%	53,5%	16,9%	16,9%	32,6%	29,6%

- Più della metà dei reclami si colloca nell'area amministrativa (53,5%, in aumento di 3 punti percentuali), dove ricade la parte preponderante delle lamentele rilevate in Germania (70,9%), dovute alle carenze nel servizio, alle difficoltà riscontrate dalla clientela nella comprensione della documentazione contrattuale e ai tempi di gestione delle pratiche ritenuti troppo lunghi, e in Austria (69,5%), imputabili, come si è detto, al malcontento della clientela per il parziale addebito dei costi di riscossione.
- Il 29,6% dei reclami - con un miglioramento di 3 punti percentuali rispetto al 2009 - si riferisce all'area liquidativa, dove le doglianze degli assicurati sono principalmente causate da ritardi nell'erogazione dei risarcimenti o dall'ammontare ritenuto insufficiente degli importi rimborsati. È questa l'area in cui si riscontra la maggior insoddisfazione dei clienti in Svizzera, Spagna, Italia e Francia.
- In Francia più di un terzo dei reclami (38,3%) si riferisce all'area assuntiva ed è riconducibile ai rapporti con la rete di vendita.

Reclami per ramo di polizza

	RECLAMI: POLIZZE VITA		RECLAMI: POLIZZE MALATTIA		RECLAMI: POLIZZE AUTO		RECLAMI: ALTRI RAMI DANNI	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
	ITALIA	37,0%	33,4%	5,2%	5,8%	45,4%	47,2%	12,4%
AUSTRIA	9,4%	4,6%	13,4%	5,2%	21,9%	10,2%	55,3%	80,1%
FRANCIA	56,1%	43,0%	4,1%	5,1%	10,5%	16,4%	29,3%	35,5%
GERMANIA	54,0%	48,7%	2,7%	2,8%	17,3%	24,7%	25,9%	23,8%
SPAGNA	5,2%	5,0%	15,0%	8,3%	7,5%	17,8%	72,4%	69,0%
SVIZZERA	10,0%	5,8%	11,3%	14,0%	65,0%	64,0%	13,8%	16,3%
TOTALE	47,7%	42,8%	3,8%	3,8%	25,0%	30,2%	23,5%	23,2%

- La maggior parte dei reclami si riferisce alle polizze vita, in conseguenza del forte peso della Germania, che presenta una concentrazione di reclami in questo settore. Ciò è dovuto a una sentenza della Corte Suprema Federale che nell'ottobre 2005 ha stabilito l'inefficacia di talune clausole inserite nei contratti vita, ritenute non trasparenti, e la loro sostituzione con un rendimento minimo da calcolarsi secondo una formula definita dalla stessa Corte. Tale decisione ha dato luogo a numerosi reclami finalizzati a un ricalcolo degli interessi applicati sulle polizze vita sottoscritte tra il 1994 e il 2001.
- Nel 2010, comunque, la quota di reclami relativa a polizze vita è diminuita di circa 5 punti percentuali, cui ha fatto specularmente riscontro un analogo aumento della quota relativa a polizze auto, al quale hanno contribuito gli incrementi registrati in Germania, Spagna, Francia e Italia.

Le **banche** del Gruppo si sono variamente organizzate per la gestione dei reclami, anche in applicazione delle normative vigenti. Tutti gli istituti prevedono diverse modalità per l'inoltro dei reclami da parte della clientela quali: lettera, fax, telefono, e-mail e si sono dotati di una struttura preposta alla gestione dei reclami, all'analisi degli stessi e al monitoraggio delle attività per individuare le possibili azioni migliorative.

Nel **Gruppo Banca Generali**, la responsabilità della gestione dei reclami è affidata all'Unità Organizzativa Reclami con riguardo sia ai servizi di investimento sia ai prodotti e servizi bancari. L'unità si occupa della raccolta e dell'analisi delle segnalazioni pervenute e provvede all'inoltro delle lamentele alle unità organizzative interessate per la loro soluzione. Tra i suoi compiti c'è anche l'aggiornamento del registro reclami e la predisposizione delle relative comunicazioni per gli Organi di Vigilanza. Sono previsti specifici controlli e una revisione generale mensile per verificare le attività e segnalare eventuali anomalie alle diverse strutture aziendali.

Dal 2009, il Gruppo Banca Generali aderisce al Conciliatore Bancario Finanziario, istituito con delibera del Comitato Interministeriale per il Credito e il risparmio (CICR), che è un giudice alternativo a cui i clienti possono rivolgersi gratuitamente, salvo il versamento di un importo quale contributo alle spese della procedura.

In Austria, **Generali Bank** accoglie i reclami, che vengono catalogati in un apposito registro e, quando non possono trovare una soluzione diretta, vengono inoltrati all'Ombudsstelle, una specifica unità in contatto diretto con il Consiglio di Amministrazione e i dirigenti dei dipartimenti interni allo scopo di garantire il miglioramento continuo delle procedure interne e del servizio al cliente. Il monitoraggio delle attività di gestione dei reclami viene condotto con frequenza trimestrale e le risultanze vengono riportate nella relazione annuale. Tutte le conversazioni telefoniche con la clientela sono registrate, per garantire agli utenti la massima sicurezza.

In Germania, **Bausparkasse Badenia** ha creato un'apposita struttura per la gestione dei reclami che si colloca nell'ambito del Controllo Interno. La struttura segue tutte le fasi della gestione dei reclami fino all'evasione della richiesta e controlla giornalmente lo stato delle richieste in attesa di soluzione, collaborando con i Responsabili dei dipartimenti. Inoltre, con cadenza trimestrale, prepara una relazione per il Vertice.

In Svizzera, **BSI** ha affidato l'attività di gestione reclami alla Compliance, che raccoglie, coordina e monitora le diverse fasi in collaborazione con altre unità (Legale, Private Banking, Risk Management e Contabilità) e con frequenza trimestrale redige una relazione per la Direzione Generale, una sintesi della quale viene riportata anche nel Risk Report per il Consiglio di Amministrazione. Nell'ottica di migliorare i prodotti e i servizi alla clientela, l'unità collabora anche con il Comitato Qualità di BSI, per portare all'attenzione dei partecipanti le problematiche sollevate dalle segnalazioni ricevute la cui soluzione si presenta più complessa perché richiede il contributo di diverse funzioni.

Reclami bancari

	PERVENUTI		ACCOLTI		ACCOLTI/ PERVENUTI	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	501	448	137	115	27,3%	25,7%
AUSTRIA	102	133	102	129	100,0%	97,0%
GERMANIA	10.586	8.807	3.407	2.496	32,2%	28,3%
SVIZZERA	243	82	89	19	36,6%	23,2%
TOTALE	11.432	9.470	3.735	2.759	32,7%	29,1%

- Nel 2010 rispetto alla precedente annualità il numero di reclami bancari pervenuti è diminuito del 17,2% e del 26,1% il numero di quelli accolti. Nella diminuzione ha avuto un importante ruolo la riduzione osservata in BSI, dove il monitoraggio costante e la collaborazione della Compliance con le altre unità coinvolte nel processo di gestione dei reclami hanno consentito di ridurre in maniera significativa le lamentele della clientela.
- Solo il 29,1% dei reclami pervenuti risulta fondato. Il 90,5% di questi ultimi si riferisce alla Germania, dove si osserva comunque una riduzione del 26,7% dei reclami accolti.
- I motivi principalmente indicati nei reclami sono: errori o presunti errori operativi commessi dalla banca nell'applicazione di tassi o ritardi nell'esecuzione degli ordini ricevuti; divergenza dei prodotti rispetto ai bisogni o alle aspettative dei clienti; informazioni scarse o incomplete nelle fasi di assistenza post-vendita, malcontento per le performance degli investimenti effettuati.

Contenzioso

Al 31 dicembre 2010 nei Paesi dell'area considerata il Gruppo risultava coinvolto in 123.938 vertenze generate dall'attività assicurativa e 724 generate dall'attività bancaria ancora pendenti nei diversi gradi di giudizio. Tale numero comprende sia le vertenze passive, in cui le società del Gruppo Generali sono parte convenuta, sia le vertenze attive, in cui le società del Gruppo sono coinvolte in veste di attore.

Vertenze assicurative passive

	AUTO: NUMERO		AUTO: VALORE*		RC GENERALE: NUMERO		RC GENERALE: VALORE*	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	27.343	31.182	846.181	817.174	10.347	11.437	1.414.454	1.470.714
AUSTRIA	2.251	1.963	65.120	74.938	685	612	33.660	31.932
FRANCIA	1.263	1.207	107.110	107.518	2.264	2.081	117.471	99.187
GERMANIA	7.695	8.104	43.866	54.983	2.693	2.943	79.465	103.692
SPAGNA	7.853	10.036	196.091	191.735	3.106	2.712	42.701	37.875
SVIZZERA	64	67	23.329	22.247	17	29	7.545	3.251
TOTALE	46.469	52.559	1.281.697	1.268.595	19.112	19.814	1.695.296	1.746.651

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Il numero dei procedimenti passivi pendenti, pari complessivamente a 84.523, evidenzia una crescita del 10,2%, alla quale contribuiscono sia per i rischi auto sia per quelli di responsabilità civile generale.
- Nel settore auto si rileva l'incremento maggiore, pari al 13,1%, dovuto soprattutto all'aumento del 14% delle vertenze in Italia. Come più volte osservato, tale situazione è dovuta principalmente alla mancanza di meccanismi di valutazione delle lesioni personali stabiliti per legge, generalmente presenti negli altri Paesi, e ai tempi lunghi della giustizia italiana. Anche in Spagna le vertenze crescono in modo significativo (+27,8%), principalmente per l'aumento dei sinistri con lesioni personali e il potenziamento delle pratiche per evitare il rischio di frodi.
- Per quanto riguarda il valore delle vertenze, qui posto pari a quanto richiesto dai ricorrenti, si osserva una minima diminuzione nel comparto auto (-1%) e un aumento nel settore r.c. generale (+3%).

Nel corso del 2010 nessuna società del Gruppo è stata sanzionata dall'**autorità antitrust** dell'Unione Europea o dalle autorità antitrust nazionali.

Le **autorità di vigilanza assicurativa** hanno irrogato sanzioni per quasi 9,7 milioni di euro alle compagnie del Gruppo. La parte più rilevante riguarda l'Italia, sanzionata con oltre 7,9 milioni di euro a causa di inadempimenti delle normative in materia di liquidazione sinistri, soprattutto r.c. auto.

Vertenze bancarie passive

	NUMERO VERTENZE		VALORE VERTENZE*	
	2009	2010	2009	2010
ITALIA	18	20	2.945	2.667
AUSTRIA	0	0	0	0
GERMANIA	787	422	80.894	68.951
SVIZZERA	30	28	n.d.	n.d.
TOTALE	835	470	83.839	71.618

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- Il valore delle vertenze per BSI non è disponibile per motivi di confidenzialità.
- Le cause promosse contro le banche del Gruppo, pari a 470, sono diminuite del 43,7% nel 2010. Si è ridotto anche il loro valore complessivo, qui considerato uguale alle richieste della controparte, del 14,6%.
- I principali motivi delle vertenze riguardano disservizi nella gestione di prodotti bancari, presunte irregolarità nell'operatività o nei servizi di investimento prestati dalla banca, perdite di mercato la cui responsabilità viene ricondotta dai richiedenti agli istituti bancari.
- Anche nel 2010 è proseguita in Germania la diminuzione delle vertenze passive, soprattutto in termini di numero delle richieste avanzate (-46,4%). Le ragioni delle cause promosse contro la banca tedesca risiedono per la maggior parte nelle rivendicazioni di danni per perdite patrimoniali presentate da investitori che ritengono la banca responsabile delle performance negative di taluni investimenti immobiliari effettuati nei primi anni '90, di cui essi non avevano valutato adeguatamente la rischiosità.

Nel corso del 2010 nessuna banca del Gruppo è stata sanzionata dall'autorità nazionale di vigilanza bancaria, ma il Gruppo Banca Generali è stato sanzionato dall'ISVAP (autorità di vigilanza assicurativa) in seguito a un procedimento amministrativo originato dalla contestata mancata comunicazione all'autorità della fusione, a suo tempo, di Banca del Gottardo Italia S.p.A. (intermediario assicurativo iscritto alla sezione D del Registro Unico degli Intermediari Assicurativi) in Banca BSI Italia S.p.A.. Conclusasi nel 2010 l'intera fase di contraddittorio, è stata notificata la sanzione, irrogata nel suo minimo, che è stata pagata nel mese di gennaio 2011.

Coinvolgimento dei clienti

Il Gruppo, costantemente impegnato a migliorare la qualità del servizio, pone particolare attenzione al dialogo con la clientela e all'analisi dei risultati che emergono dalle numerose indagini organizzate periodicamente. Le rilevazioni sulla percezione del marchio e sul gradimento della clientela per i prodotti e i servizi offerti, nonché l'analisi delle aspettative dei clienti/consumatori e delle motivazioni alla base dei loro comportamenti rappresentano il punto di partenza per sviluppare e completare l'offerta commerciale, i processi organizzativi interni e la comunicazione. In alcuni casi, tra le finalità delle indagini c'è anche la valutazione del livello delle prestazioni dell'impresa in rapporto a quelle della concorrenza.

Particolarmente attive nel dialogo con i clienti, anche per la specificità dell'attività svolta e delle modalità con cui viene condotto il business, sono le società Europ Assistance che con frequenza mensile effettuano delle interviste a campione sui clienti che hanno usufruito dei servizi di assistenza. L'indice di soddisfazione è risultato alto in tutti i Paesi considerati nell'area del bilancio di sostenibilità con punte superiori al 90% in Spagna. In Francia l'indagine ha evidenziato l'esigenza dei clienti di ricevere informazioni più tempestive anche facendo uso di sms.

Indagini finalizzate a rilevare il gradimento della clientela nelle diverse fasi del rapporto

Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Italia	Tipologia: interviste telefoniche in modalità C.A.T.I. (Computer-Assisted Telephone Interviewing) Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 10.000 clienti Risultati: grado di soddisfazione stabile
Francia	Tipologia: interviste telefoniche Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 2.201 clienti Risultati: grado di soddisfazione stabile
	Tipologia: interviste telefoniche Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 1.204 clienti tra piccole e medie imprese Risultati: buon livello di soddisfazione in particolare per il servizio fornito dalle reti di vendita
	Tipologia: interviste telefoniche e faccia a faccia Temi: motivazioni alla base della decisione di cambiare assicuratore Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: ex clienti Risultati: il prezzo è solo uno degli elementi critici, contano anche le modalità di contatto e i vari aspetti della relazione con il produttore
Germania	Tipologia: interviste telefoniche in modalità C.A.T.I. Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 1.300 clienti assicurativi Risultati: l'indice di gradimento è rimasto stabile rispetto alla precedente indagine
	Tipologia: interviste telefoniche condotte direttamente da Bausparkasse Badenia Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 600 clienti bancari Risultati: l'indice di gradimento è migliorato; in particolare sono emersi un buon livello di soddisfazione per i servizi telefonici offerti e la necessità di sviluppare la fidelizzazione della clientela
Israele	Tipologia: interviste telefoniche Temi: soddisfazione della clientela per il servizio offerto Frequenza: giornaliera a campione	Soggetti intervistati: 400 clienti al mese Risultati: il livello di soddisfazione è molto alto e in aumento
	Tipologia: interviste telefoniche Temi: soddisfazione della clientela per l'area ad accesso riservato del sito internet Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 200 clienti Risultati: il livello di soddisfazione è molto alto



Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Svizzera	Tipologia: intervista diretta condotta da BSI Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: circa 500 clienti di BSI Risultati: il livello di soddisfazione rilevato è molto alto (99%) e stabile rispetto alla precedente indagine, in particolare per l'elevato gradimento del servizio fornito dai consulenti e per il rapporto di fiducia che questi riescono ad instaurare con i clienti

Net Promoter Score (indagine che valuta la propensione del cliente a raccomandare a terzi la propria compagnia)

Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Francia	Tipologia: intervista telefonica Frequenza: generalmente annuale	Soggetti intervistati: 2.200 clienti Risultati: i dati non sono disponibili, in quanto sono ancora in fase di elaborazione e di confronto con i risultati ottenuti nel 2009
Germania	Tipologia: interviste telefoniche in modalità C.A.T.I Temi: gestione dei sinistri e grado di soddisfazione dei nuovi clienti Frequenza: mensile	Risultati: gli indici ottenuti evidenziano una situazione in miglioramento
Israele	Tipologia: intervista telefonica Frequenza: giornaliera a campione	Soggetti intervistati: circa 500 clienti ogni mese Risultati: gli indici sono in miglioramento
Spagna	Tipologia: interviste Frequenza: trimestrale	Soggetti intervistati: 1.000 clienti circa in un anno Risultati: il 65% circa degli intervistati raccomanderebbe la propria compagnia, in rilevante aumento rispetto alle precedenti indagini

Gradimento del servizio di gestione/liquidazione sinistri

Paese	Tipologia/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Austria	Tipologia: interviste telefoniche Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 700 clienti e 105 broker Risultati: il livello di soddisfazione rilevato è molto alto: il 60% dei clienti si sono dichiarati "molto contenti" e il 20% "contenti" del servizio ricevuto
Francia	Tipologia: interviste telefoniche Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: 2.200 clienti Risultati: i dati non sono disponibili, in quanto sono ancora in fase di elaborazione e di confronto con i risultati ottenuti nel 2009
Spagna	Tipologia: interviste Frequenza: trimestrale	Soggetti intervistati: 1.000 clienti circa in un anno Risultati: il livello di soddisfazione rilevato è stato dell'85%, stabile rispetto alle precedenti rilevazioni

I risultati delle indagini condotte hanno evidenziato un buon livello di soddisfazione in tutte le fasi del rapporto: dal servizio offerto dalla rete di vendita, ai prodotti disponibili fino alla liquidazione dei sinistri.

Le rilevazioni hanno consentito di individuare alcune aree nelle quali intervenire in maniera puntuale per sviluppare azioni mirate a incrementare gli indicatori di soddisfazione. In particolare, si è deciso di intervenire sulla comunicazione in termini di trasparenza e completezza, sull'offerta dei prodotti e sulla gestione dei servizi per la clientela per migliorarne l'efficienza e l'efficacia.

Le indagini di percezione del marchio

In tutti i Paesi vengono effettuate indagini sulla percezione del marchio, dell'immagine e della comunicazione pubblicitaria. Destinatari di questo tipo di indagini sono i consumatori, campioni rappresentativi della popolazione rispetto ad alcuni parametri che in genere riguardano l'età e a volte qualche parametro più specifico (sesso, professione, regione, ecc.); in qualche caso è previsto anche il coinvolgimento delle reti di vendita.

Le indagini di **percezione del marchio** vengono svolte generalmente con frequenza annuale o biennale (in Germania); le indagini finalizzate a verificare l'impatto di una specifica campagna pubblicitaria, come quella effettuata nell'anno in Spagna, prevedono spesso due momenti di rilevazione, uno immediatamente precedente e l'altro seguente alla campagna stessa.

La modalità scelta per condurre l'indagine è di norma l'intervista telefonica, fa eccezione la Francia dove le interviste prevedono incontri individuali.

I risultati ottenuti hanno evidenziato elevati livelli di percezione del marchio in Francia, Germania, Spagna e Svizzera, confermando inoltre la leadership in termini di popolarità di Migdal in Israele.

Le indagini di **percezione dell'immagine e della comunicazione pubblicitaria** vengono realizzate solo in alcuni Paesi con modalità e destinatari diversi.

In Austria, vengono condotte indagini con frequenza trimestrale per valutare la comprensione dei messaggi pubblicitari e delle iniziative di comunicazione, avvalendosi di interviste individuali a campioni di consumatori.

In Francia, nell'ultimo anno sono state realizzate indagini tramite interviste telefoniche con clienti e consumatori, in cui è stata rilevata la percezione dell'immagine a seguito delle campagne pubblicitarie che hanno coinvolto personaggi famosi e che hanno dato risultati particolarmente positivi. Inoltre, una ricerca condotta tramite focus group con campioni di consumatori ha permesso di rilevare il buon risultato ottenuto con la campagna pubblicitaria televisiva.

In Germania, vengono svolte annualmente analisi che hanno come destinatari agenti e broker per migliorare e pianificare le strategie di comunicazione. Inoltre, vengono effettuate anche indagini su campioni rappresentativi per comprendere le reazioni dei consumatori alle iniziative pubblicitarie del Gruppo.

In Israele, per analizzare l'efficacia di una campagna pubblicitaria in corso, è stato fatto un sondaggio tra i consumatori sul sito internet. Così anche in Spagna, dove l'indagine condotta attraverso questionari telefonici prima e dopo il lancio della campagna pubblicitaria ha permesso di osservare un incremento nel posizionamento dell'immagine della società.

Altre attività di indagine

Nel 2010 sono proseguite anche le ricerche specificamente mirate a capire bisogni, desideri e comportamenti dei clienti/consumatori allo scopo di sviluppare e migliorare prodotti e servizi in tutte le società del Gruppo. I risultati ottenuti da queste indagini hanno consentito di potenziare la relazione con la clientela sotto diversi aspetti.

Nelle tabelle che seguono sono sinteticamente descritte le indagini più significative svolte nel 2010.

Indagini rivolte a conoscere i bisogni e le aspettative dei consumatori

Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Italia	Tipologia: intervista telefonica condotta da DAS Temi: utilizzo dei servizi complementari alla tutela legale (consulenze legali, formazione, ecc.) Frequenza: occasionale	Soggetti intervistati: 7 aziende Risultati: l'indagine, avviata nel 2010, è ancora in corso
Austria	Tipologia: varie, a seconda del tema indagato Temi: assicurazione auto e vita, assicurazione salute e sistema sanitario, comportamenti dei consumatori per sviluppare nuovi prodotti e servizi Frequenza: variabile a seconda del tema indagato	Soggetti coinvolti: consumatori



Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Francia	Tipologia: questionario on line Temi: percezione dell'assicurazione vita da parte dei consumatori Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 2.000 consumatori
Israele	Tipologia: interviste telefoniche Temi: i piani pensionistici e le coperture sanitarie. Le indagini sono state estese anche ai possibili sviluppi del sito internet e in particolare alle aree riservate al cliente Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 1.600 consumatori Risultati: le ricerche hanno evidenziato una carenza nella conoscenza dei prodotti pensionistici e delle diverse tipologie di assistenza sanitaria

Indagini sulle scelte finanziarie dei consumatori

Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Italia	Tipologia: interviste Frequenza: semestrale	Soggetti intervistati: 4.500 consumatori rappresentativi dei decisori finanziari (soggetti che prendono le decisioni di investimento per la famiglia) Risultati: l'indagine ha permesso di ottenere un insieme completo di dati per la valutazione dell'andamento del mercato finanziario
Austria	Tipologia: interviste Temi: comportamenti dei consumatori relativamente alla pianificazione delle proprie spese Frequenza: annuale	Soggetti intervistati: consumatori Risultati: l'indagine ha permesso di individuare quali sono gli acquisti prioritari e fondamentali
Israele	Tipologia: focus group e interviste telefoniche Temi: comportamenti e relative motivazioni dei clienti assicurati con piani pensionistici Frequenza: una tantum	Soggetti coinvolti: clienti che hanno riscattato le polizze in anticipo sulla scadenza Risultati: è stato possibile individuare quali sono le ragioni che conducono alla scelta dell'investimento iniziale e le motivazioni che hanno portato i clienti a riscatti anticipati

Indagini sui servizi

Paese	Tipologia/Temi/Frequenza	Coinvolgimento e risultati
Italia	Tipologia: indagini in modalità C.A.W.I. (Computer Assisted Web Interviewing: questionari sul web cui si accede con una password personale) Temi: prodotti basati sulla tecnologia della "scatola nera" e sui servizi disponibili in seguito all'installazione, quali l'assistenza in caso di incidente e la geolocalizzazione del veicolo Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 1.047 automobilisti Risultati: i risultati ottenuti sono attualmente in fase di analisi, che è finalizzata a valutare il valore dei servizi percepito dai consumatori e l'interesse verso questo tipo di offerta
Israele	Tipologia: interviste telefoniche Temi: comportamenti dei consumatori che precedono l'acquisto di una polizza auto Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 400 consumatori Risultati: i dati ottenuti saranno utilizzati per individuare eventuali servizi ancora da sviluppare
	Tipologia: sondaggio on line Temi: l'indagine ha riguardato l'interesse per lo sviluppo di eventuali servizi o coperture per lo smarrimento o il furto delle chiavi del veicolo Frequenza: una tantum	Soggetti intervistati: 300 consumatori



*Alerta Vial
Argentina*

PARTNER CONTRATTUALI

Dimensione e caratteristiche dei fornitori

Numero di fornitori

	NUMERO		DI CUI EUROP ASSISTANCE	
	2009	2010	2009	2010
ITALIA	17.241	17.998	6.207	6.618
AUSTRIA	3.943	4.394	2.449	2.833
FRANCIA	6.300	6.800	4.500	5.000
GERMANIA	103.415	110.199	86.350	94.002
ISRAELE	3.414	3.700	0	0
SPAGNA	15.938	16.266	15.497	15.944
SVIZZERA	4.615	4.241	1.450	1.470
TOTALE	154.866	163.598	116.453	125.867

- Nei Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità, il Gruppo Generali ha intrattenuto rapporti con circa 163.600 fornitori per un fatturato di oltre 2 miliardi di euro.
- Rispetto al 2009 si evidenzia un incremento del numero di fornitori pari al 5,6%.
- Alla radice del numero elevato di fornitori vi è la presenza nell'area considerata di alcune società del gruppo Europ Assistance, i cui fornitori costituiscono il 76,9% del totale. Ciò dipende dal particolare tipo di attività svolta, che prevede la fornitura di servizi di vario genere in natura e, di conseguenza, la disponibilità di fornitori (autonoleggi, imprese di soccorso stradale, idraulici, fabbri, elettricisti, carpentieri, cliniche, ospedali, centri diagnostici, laboratori di analisi, ambulanze, medici, infermieri, fisioterapisti, ecc.) distribuiti capillarmente sul territorio.
- Anche per questo motivo la tipologia largamente prevalente di fornitori è quella di fornitori di servizi connessi con l'attività del Gruppo, mentre sono assai meno numerosi quelli che prestano servizi di vario tipo a supporto dell'attività delle compagnie (pulizie, manutenzioni, trasporti, ecc.) e i fornitori di beni.

Politiche di acquisto

Nel Codice Etico del Gruppo si enuncia l'impegno, nei rapporti con i partner contrattuali, ad attenersi ai principi di correttezza, imparzialità e trasparenza e a utilizzare, nella scelta dei fornitori, esclusivamente criteri legati alla competitività e qualità dei servizi e dei prodotti offerti.

Partendo dai suddetti principi in Italia e Austria sono stati sviluppati e pubblicati degli specifici codici che, in maniera più dettagliata, regolano i rapporti con i fornitori, mentre in Israele si è scelto di dedicare una parte del proprio Codice Etico all'approfondimento del tema.

Gli altri Paesi, pur non avendo formalizzato in un codice specifico i principi che regolano i rapporti con i fornitori, operano con modalità allineate a quelli contenuti nel Codice Etico di Gruppo, formalizzando in circolari e normative interne le procedure e le prassi d'acquisto.

Questi documenti stabiliscono anche le regole volte a prevenire il verificarsi di episodi di corruzione, in particolare prevedono l'adozione di procedure atte ad evitare conflitto di interessi e a regolamentare l'accettazione di regali da parte dei buyer.

Ad esempio, in Italia, Israele e Spagna, per evitare conflitto di interessi è prevista la separazione dei ruoli tra chi richiede la fornitura e chi sceglie il fornitore e stipula il contratto.

Nella selezione dei fornitori le società del Gruppo privilegiano i fornitori nazionali, e in particolare le imprese in grado di fornire beni e/o servizi in tutto il territorio nazionale.

Questa politica si riflette positivamente anche nel tessuto socio-economico delle comunità in cui le società del Gruppo sono insediate, creando occupazione e promuovendone la crescita economica.

Spesa per fornitori

	DI CUI CON SEDE OPERATIVA NEL PAESE	
	SPESA*	
	2010	2010
ITALIA	939.575,5	94,4%
AUSTRIA	37.918,6	90,6%
FRANCIA	360.000,0	100,0%
GERMANIA	376.983,0	97,6%
ISRAELE	197.217,5	97,5%
SPAGNA	93.839,5	85,3%
SVIZZERA	54.724,5	76,6%
TOTALE	2.060.258,6	95,3%

*VALORI IN MIGLIAIA DI EURO

- In media il 95,3% della spesa per forniture è stata effettuata presso operatori nazionali.
- La percentuale più bassa si riscontra in Svizzera ed è dovuta alle scelte di acquisto di BSI che, vista la vicinanza geografica, effettua parte dei suoi acquisti in Italia; le altre società svizzere invece utilizzano esclusivamente fornitori nazionali.

Integrità della catena di fornitura

Il Codice Etico di Gruppo prevede che nella scelta dei fornitori si consideri anche la rispondenza dei comportamenti del partner contrattuale ai principi etici del Codice stesso.

Il Gruppo, quindi, incoraggia i propri fornitori ad adottare i principi contenuti nel Codice Etico e nel limite delle sue possibilità, pone in essere meccanismi operativi adeguati a prevenire la violazione, da parte dei propri fornitori e delle loro catene di approvvigionamento, delle norme applicabili in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, tutela dell'ambiente e salute pubblica.

A parità di condizioni è data la preferenza ai fornitori che adottano politiche in linea con quelle di Generali per quanto riguarda l'**ambiente** e gli aspetti sociali rilevanti quali, ad esempio, il **rispetto dei diritti umani fondamentali**. Questa politica è attuata sia in un'ottica di integrità della catena di fornitura sia di promozione, nei confronti dei propri fornitori, dei dieci principi riguardanti i diritti umani e del lavoro, l'ambiente e la lotta alla corruzione promossi dal Global Compact, iniziativa dell'ONU cui il Gruppo ha aderito nel 2007.

In particolare, il rispetto dei diritti umani fondamentali è ritenuto imprescindibile per l'instaurarsi di un rapporto di fornitura e, a tale scopo, ovunque si adottano procedure di verifica dei fornitori.

Nell'**area del bilancio di sostenibilità** e negli altri **Paesi europei**, nei contratti di approvvigionamento vengono inserite clausole che obbligano i fornitori a rispettare le leggi in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, di diritti dei lavoratori e in materia ambientale. Il ricorso al subappalto è regolamentato contrattualmente e si richiede ai fornitori di segnalare l'eventuale ricorso a terzi nell'espletamento del loro servizio; in Svizzera non viene accettato il ricorso a sub fornitori per i servizi di logistica.

In Austria, inoltre, ai fornitori di materiale tessile e pubblicitario (spesso prodotti all'estero) viene richiesto di certificare l'origine dei prodotti, provando in particolare l'assenza di utilizzo di lavoro minorile.

Nell'**Est Europa**, nella scelta dei fornitori viene data preferenza ai fornitori che dimostrino di garantire il rispetto dei diritti umani (Bielorussia, Bulgaria, Croazia, Montenegro, Romania e Serbia); in Montenegro e Serbia, sono inoltre previsti anche dei controlli annuali durante i quali vengono verificate le condizioni dei lavoratori e il rispetto dei loro diritti.

In Ungheria, nei contratti di fornitura vengono inserite specifiche clausole per il rispetto dei principi di fair trade (commercio equo e solidale) e di responsabilità sociale.

Nell'**area americana**, in Argentina, è lo Stato in primis ad operare frequenti controlli sulle aziende per verificare l'applicazione della legge in materia di lavoro e dei diritti dei dipendenti. Generali, da parte sua, verifica che i propri

fornitori siano in regola con la legge. In Brasile, pur non essendoci specifiche previsioni contrattuali, in caso di violazione delle leggi o di comportamenti lesivi dell'immagine di Generali, la società può sospendere il contratto. In Guatemala, durante il processo di selezione del fornitore, vengono effettuate verifiche sull'applicazione delle leggi nazionali e degli standard internazionali in materia di lavoro.

Nell'**area asiatica**, in Cina vengono scelte imprese costituite a norma di legge e tra le migliori dei rispettivi settori, che più delle altre danno garanzia di rispetto delle leggi vigenti. Vengono comunque effettuati preventivamente controlli nelle sedi dei potenziali fornitori e non si dà corso al contratto se vengono rilevate anomalie o illegalità. In caso di riscontro di violazioni delle leggi o di comportamenti non socialmente responsabili i contratti vengono annullati. Nelle Filippine i fornitori devono superare una procedura di accreditamento nella quale viene richiesto il rispetto dei diritti umani, in particolare il divieto di utilizzare lavoro minorile e forzato.

In Giappone, qualora si ottengano informazioni sul rischio di violazioni dei diritti umani da parte di un fornitore, questo viene automaticamente eliminato dall'elenco dei fornitori.

In Thailandia i fornitori vengono controllati sul rischio di eventuali violazioni dei diritti umani prima della stipula del contratto.

Procedure di acquisto

In quasi tutti i Paesi dell'area del bilancio di sostenibilità, le procedure di acquisto, dalla ricerca del fornitore alla stipula del contratto, vengono espletate o da una società di servizi comuni, come in Italia, Austria, Germania e Spagna, o da un servizio acquisti centralizzato presso le holding, come in Francia, in Italia per il Gruppo Banca Generali e in Svizzera per BSI. Logiche diverse da quelle sopra descritte sono adottate:

- in Israele, dove la gestione degli acquisti delle società assicurative è solo parzialmente accentrata. Essa, infatti, viene svolta dai responsabili degli acquisti dei servizi aziendali individuati - IT, operations, gestione fabbricati, sistemi di supporto (comunicazione, archivi, ecc.), formazione ed eventi riguardanti gli agenti, marketing e pubblicità, risorse umane e formazione dipendenti, servizi professionali - i quali rispondono a un responsabile degli acquisti di gruppo;
- in Svizzera, in cui tutti gli acquisti vengono effettuati dalle singole società assicurative.

Nel settore informatico, a livello di Corporate Centre è stato costituito il servizio Group Ict Procurement (GIP), che ha il compito di gestire a livello di Gruppo le relazioni commerciali con i fornitori globali di beni e servizi informatici, sfruttando le economie di scala.

Con la loro collaborazione, i partner contrattuali del Gruppo rendono possibile la concreta realizzazione quotidiana dell'attività d'impresa. Per tale motivo, la creazione di una rete di relazioni durature e reciprocamente soddisfacenti con fornitori qualificati rappresenta per il Gruppo un obiettivo strategico e una fonte di successo competitivo.

In Italia e Austria, i fornitori si accreditano su piattaforme informatiche nelle quali inseriscono i loro dati aziendali e prendono visione dei documenti di Generali quali il Codice Etico, la Politica Ambientale, ecc.. In Francia e in Germania i fornitori compilano una scheda di valutazione nella quale inseriscono i dati aziendali e rispondono ad alcune domande in riferimento a solvibilità, qualità, ecc..

In Israele, viene utilizzata una piattaforma internet per lo scambio di informazioni tra azienda e fornitori relativamente a beni e servizi, costi e modalità di fornitura.

In considerazione della specificità dell'attività svolta, che prevede il diretto coinvolgimento dei fornitori nel servizio prestato alla clientela, per le società del gruppo Europ Assistance la conoscenza e la gestione dei rapporti con i fornitori assumono un ruolo di particolare importanza. Per rendere disponibili a livello nazionale le informazioni relative ai fornitori, viene utilizzato un database a cui possono accedere tutte le società.

La selezione dei partner contrattuali avviene tramite procedure chiare, certe e non discriminatorie basate su criteri oggettivi legati alla competitività, alla qualità dei prodotti e dei servizi offerti.

Come accennato, al di là delle misure adottate per assicurare l'integrità delle catene di fornitura, nell'ambito dei processi di acquisto il Gruppo utilizza criteri di selezione preferenziali per indurre i propri fornitori ad adottare comportamenti responsabili in campo sociale e ambientale. Tutti i Paesi prevedono procedure e prassi di questo tipo, anche se per il momento in nessuno di essi vengono richieste obbligatoriamente ai fornitori né certificazioni ambientali (quali ISO 14001) né certificazioni sociali (SA 8000).

In alcuni casi i criteri utilizzati nelle scelte di fornitura riflettono una particolare attenzione per l'ambiente (acquisti a chilometro zero) o per le persone svantaggiate (acquisti da onlus o cooperative sociali).

Paese	Descrizione
Italia	<p>Si dà la preferenza ai fornitori con appropriate referenze o a quelli che si conoscono da lunga data. Dal 2009 sono state introdotte procedure di Green Procurement per alcuni acquisti (toner e cancelleria).</p> <p>Per gli interventi di bonifica viene richiesta l'iscrizione all'Albo Nazionale dei Gestori Ambientali e si procede alla verifica dei certificati.</p> <p>La rete diretta dei fornitori per l'erogazione del Servizio di Soccorso Meccanico 24 ore su 24 di Europ Assistance ha ottenuto la certificazione di qualità ISO 9001.</p>
Austria	<p>Si privilegiano le imprese che dimostrino per iscritto di effettuare una politica rispettosa delle leggi in materia di lavoro, in particolare quelle che sono in possesso della certificazione internazionale SA 8000.</p> <p>A tutela dell'ambiente sono preferiti i fornitori che nello svolgimento della loro attività dimostrino di essere attenti all'ambiente, ad esempio con l'utilizzo di materiali ecologici, il riciclo delle risorse, la raccolta differenziata dei rifiuti, ecc., o siano in possesso della certificazione ISO 14001 e/o EMAS. Nel 2010 gli acquisti da fornitori qualificati in materia ambientale sono stati pari al 12,2% del fatturato totale.</p> <p>Per le forniture della mense aziendali si utilizzano per la maggior parte prodotti a chilometro zero, mentre per l'acquisto dei set per la pulizia dei computer ci si rivolge all'associazione austriaca per i ciechi e per l'acquisto di prodotti per stampanti presso aziende che impiegano gli ex carcerati.</p>
Francia	<p>Si preferiscono fornitori attenti alle tematiche ambientali, in particolare quelli che hanno una politica o una certificazione ambientale.</p> <p>Per alcune categorie merceologiche si richiede l'utilizzo di prodotti ecologici (ad esempio nei capitolati per imprese di pulizie).</p> <p>Quasi tutti i maggiori fornitori hanno la certificazione ISO 14001.</p>
Germania	<p>Si dà la preferenza ai fornitori con appropriate referenze o a quelli che si conoscono da lunga data e vengono richieste le certificazioni ambientali.</p> <p>Nel 2010 gli acquisti da fornitori qualificati in materia ambientale sono stati pari al 18% del fatturato totale. Gli acquisti di toner, carta e alcuni articoli di cancelleria sono a basso impatto ambientale.</p>
Israele	<p>Viene data preferenza ai fornitori con esperienza, affidabili, finanziariamente solidi e con una buona reputazione.</p> <p>Per alcune tipo di forniture vengono utilizzate cooperative sociali che impiegano persone svantaggiate o che con la loro attività perseguono uno scopo sociale.</p>
Spagna	<p>Si preferiscono quei fornitori che dimostrino rispetto per i diritti umani e attenzione per l'ambiente. Nel 2010 gli acquisti da fornitori qualificati in materia ambientale sono stati pari al 7,4% del fatturato. Fra i fornitori ci sono anche società che integrano persone svantaggiate e disabili.</p> <p>Europ Assistance ha la certificazione ISO 9001 per le procedure di selezione, valutazione e gestione della relazione con i fornitori che danno assistenza di vario tipo ai clienti.</p>
Svizzera	<p>Si dà la preferenza ai fornitori attenti alle tematiche ambientali, in particolare a quelli che hanno una politica o una certificazione ambientale.</p> <p>Per alcune categorie merceologiche (capitolati per imprese di pulizie e servizi di giardinaggio, toner e carta) vengono utilizzati prodotti ecologici.</p> <p>Si fa ricorso a cooperative sociali che impiegano personale disabile.</p>

Nel Gruppo la grande attenzione posta alla qualità dei servizi ha portato all'implementazione di numerosi sistemi per la valutazione dei fornitori e per il loro monitoraggio nel tempo. Pressoché ovunque si esamina l'andamento della collaborazione, quantomeno per quel che riguarda i maggiori fornitori, controllandone l'operato, verificando l'adeguatezza dei prezzi e la qualità dei beni e servizi.

In Austria, il sistema di monitoraggio dei fornitori è basato su procedure informatiche. Le prestazioni vengono regolarmente confrontate con i benchmark dei fornitori dei rispettivi settori e misurate rispetto a taluni indicatori individuati dal locale Servizio Acquisti, allo scopo di ottimizzare i costi e di garantire lo sviluppo dei rapporti con i migliori fornitori. Nel 2010 i controlli effettuati sui fornitori hanno portato alla cancellazione di due contratti con aziende per le pulizie e all'invio di due richiami scritti, volti a sanare le irregolarità riscontrate, a un'azienda di distributori di bevande. In Israele ogni responsabile acquisti esegue delle verifiche sui fornitori utilizzati e un'analisi sulle possibilità offerte dal mercato per scegliere i migliori fornitori in base ai parametri forniti annualmente dal Comitato aziendale per gli approvvigionamenti.

In Svizzera vengono effettuati controlli di qualità sulle forniture con cadenza trimestrale.



Alma - Citrom
Serbia

ingombrata

SOCIETÀ EMITTENTI

Politica di investimento

Il Gruppo Generali è consapevole dell'importante ruolo che, nella sua veste di investitore istituzionale, può svolgere nel campo della tutela dell'ambiente, del rispetto dei diritti umani e del sociale in senso lato. Per tale motivo, da diversi anni ha deciso di adottare misure atte a influire sul comportamento delle società emittenti in cui investe.

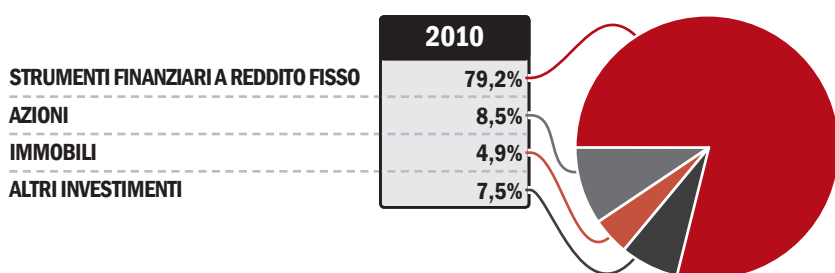
Come noto, a tale scopo nel 2006 il Gruppo aveva deciso di far proprie le linee guida etiche del Fondo Pensione Governativo Norvegese - Global e, in particolare, di escludere dal proprio universo investibile le società escluse dall'universo investibile del Fondo. Nel corso del 2010, anche a seguito di mutamenti intervenuti nei criteri etici applicati dal Fondo - che in particolare hanno portato ad uno screening negativo a priori di tutte le società produttrici di tabacco - il Gruppo ha maturato la decisione di svincolarsi dalla puntuale applicazione dei criteri (e delle esclusioni) del Fondo. Su tale decisione hanno influito anche le critiche rivolte al Fondo Pensione Norvegese in relazione ad alcune scelte d'investimento o di acquisto non in linea con i criteri etici dichiarati e, soprattutto, la necessità di provvedere alle valutazioni di rispondenza alle linee guida etiche degli investimenti in quelle società che - non essendo oggetto di investimento da parte del Fondo Norvegese - non sono da questo monitorate.

Per tali motivi, il Gruppo ha deciso di definire delle proprie linee guida etiche che esprimano il punto di vista di Generali sui requisiti fondamentali che devono caratterizzare gli investimenti. È dunque garantita la continuità dei criteri applicati, in quanto era stata proprio la sostanziale corrispondenza di obiettivi e del concetto di sostenibilità applicata agli investimenti a indurre il Gruppo a far proprie le linee guida etiche del Fondo Pensione Governativo Norvegese.

Nelle proprie scelte di investimento il Gruppo si attiene innanzitutto ai principi di **sicurezza e affidabilità** dell'emittente, rifiutando pratiche speculative e prestando particolare attenzione a evitare impieghi a elevato rischio sotto qualsiasi profilo, ivi inclusi quello ambientale e sociale.

La gestione prudentiale degli investimenti e il corretto bilanciamento tra il rischio e la redditività di medio-lungo periodo sono alla base della solidità patrimoniale e finanziaria per la quale il Gruppo si è sempre distinto.

Ripartizione degli investimenti



- La ripartizione degli investimenti sopra esposta considera gli investimenti propri, che ammontano a 322 miliardi di euro. Sono pertanto esclusi gli investimenti unit-linked e gli asset di terzi.
- I titoli di Stato rappresentano il 55,9% del portafoglio obbligazionario.
- L'80,7% delle obbligazioni societarie ha rating \geq A.
- L'esposizione netta alla finanza strutturata è limitata a 1 miliardo di euro.

Nelle scelte d'investimento si considera inoltre l'eticità degli impegni, ossia la rispondenza di questi ultimi alle linee guida etiche del Gruppo di seguito specificate.

Linee guida etiche e campo di applicazione

Come enunciato nel Codice Etico, nel perseguire i propri obiettivi di crescita il Gruppo si mantiene fedele a quei principi fondamentali che da sempre lo contraddistinguono e che caratterizzano la sua etica, quali trasparenza, correttezza e imparzialità. Il Gruppo inoltre ritiene che alla sensibilità etica debba accompagnarsi anche il coinvolgimento sociale e la tutela dell'ambiente.

A tale proposito, con l'adesione, nel 2007, a UN Global Compact, iniziativa dell'ONU per la promozione e la diffusione di pratiche di sviluppo sostenibile, il Gruppo si è impegnato a integrare nelle proprie strategie, nelle politiche e nelle attività quotidiane i dieci principi fondamentali riguardanti i diritti umani, il lavoro, la tutela dell'ambiente e la lotta alla corruzione da esso sostenuti.

Il Gruppo ha quindi definito una chiara politica degli investimenti e predisposto proprie linee guida etiche volte a escludere il rischio di supportare, attraverso l'investimento, le società che non rispettano i principi sopra citati.

In questo ambito, il Gruppo ha deciso di non adottare come criteri generali di esclusione talune istanze di tipo morale, peraltro controverse e mutevoli nel tempo (si pensi ad esempio, all'utilizzo di tecniche di ingegneria genetica o dell'energia nucleare, alla produzione di alcol o tabacco, ecc.), preferendo, anche all'interno di questi settori, valutare il comportamento delle singole imprese sulla base di parametri ambientali, sociali e di governance (ESG).

Le **linee guida etiche** del Gruppo proibiscono investimenti in strumenti finanziari emessi da aziende che, direttamente o attraverso imprese controllate:

- producono armi che nel loro uso normale possono violare principi umanitari fondamentali (bombe a grappolo, mine antiuomo, armi nucleari, ecc.);
- vendono armi o materiale militare agli Stati menzionati nella lista dell'Unione Europea sull'embargo delle esportazioni di armi e nella lista redatta dall'istituto Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI);
- sono coinvolte in:
 - gravi o sistematiche violazioni dei diritti umani quali uccisioni, torture, privazione della libertà, lavoro forzato, forme di sfruttamento del lavoro minorile;
 - gravi danni ambientali;
 - gravi episodi di corruzione;
 - altre violazioni particolarmente gravi di norme etiche fondamentali.

Le linee guida etiche vengono applicate a tutti gli investimenti diretti nei portafogli dove il rischio di investimento è sostenuto dal Gruppo. In altri termini, non solo gli investimenti a fronte del patrimonio della Società, ma anche quelli a copertura delle riserve tecniche accantonate per far fronte agli impegni contrattualmente assunti nei confronti degli assicurati rispettano i criteri etici del Gruppo.

Sistema di gestione

L'obiettivo del Gruppo è quello di farsi portatore del cambiamento, richiedendo alle società che non soddisfano i criteri etici sopra enunciati di giustificare i comportamenti osservati. Attraverso il dialogo si incoraggiano quindi le società ad agire responsabilmente nei confronti dell'ambiente, dei propri dipendenti, della comunità e degli altri stakeholder. Solo qualora le società non diano risposte positive in questo senso e sussista il rischio di reiterazione dei comportamenti osservati è prevista l'esclusione dall'universo investibile del Gruppo.

Per garantire imparzialità nelle procedure di valutazione e di esclusione, è stato costituito il **Comitato Etico**, organo consultivo composto dai responsabili a livello di Gruppo delle funzioni maggiormente coinvolte negli investimenti (Strategic Asset Allocation, Risk Management & ALM nell'area finanza e Responsabilità Sociale d'Impresa) e da due membri esterni di estrazione accademica.

Il Comitato ha il compito di valutare le giustificazioni fornite dalle imprese e in caso di risposta assente o inadeguata, di formulare, argomentandole, le proposte di esclusione delle società che violano i criteri etici di Gruppo. La decisione sull'esclusione compete al Chief Final Officer (CFO).

Analogamente, qualora vengano a cessare i motivi che avevano portato all'esclusione, il Comitato Etico proporrà la riammissione delle società nell'universo investibile del Gruppo.

Il sistema prevede un monitoraggio costante degli investimenti, che include un controllo preventivo volto ad impedire l'acquisto di titoli delle società emittenti escluse.

È inoltre previsto l'invio di una relazione semestrale al servizio Group Risk Management del Corporate Centre.

Principles for Responsible Investment

Per rafforzare e dare pubblicamente riscontro all'impegno nel campo degli investimenti etici, il Gruppo ha inoltre sottoscritto i **Principles for Responsible Investment (PRI)** - Principi per l'Investimento Responsabile, un organismo lanciato e supportato dall'ONU che si pone l'obiettivo di diffondere e integrare parametri ambientali, sociali e di governance (ESG) nelle valutazioni degli investimenti.

I principi sono stati già sottoscritti da oltre 850 organismi, per un patrimonio gestito di circa 25.000 miliardi di dollari. I firmatari sono composti da investitori istituzionali (asset owner), gestori e fornitori di servizi finanziari. Ai sottoscrittori viene richiesto di rispettare i seguenti Principi:

- **incorporare** parametri ESG nell'analisi finanziaria e nei processi di decisione riguardanti gli investimenti;
- essere **azionisti attivi** e incorporare parametri ESG nelle politiche e pratiche di azionariato attivo;
- **richiedere** alle aziende in cui si investe di **rendicontare** su parametri ESG;
- **promuovere** l'accettazione e l'implementazione dei Principi nell'industria finanziaria;
- **collaborare** per migliorare l'applicazione dei Principi;
- **comunicare** periodicamente le proprie attività e i progressi compiuti nell'applicazione dei Principi.

Maggiori informazioni sui PRI si possono trovare sul sito internet www.unpri.org.



INTRODUZIONE
CAPITOLO 1
CAPITOLO 2
CAPITOLO 3
CAPITOLO 4

STAKEHOLDER SOCIO-AMBIENTALI

COMUNITÀ

Politiche per la comunità

Sviluppare rapporti con le comunità in cui sono insediate rappresenta da sempre una delle priorità delle società del Gruppo, che ha costruito la propria crescita nei nuovi territori valorizzando le capacità locali. Il personale delle società acquisite, così come quello delle società di nuova costituzione, è di regola del luogo; ne consegue che l'espansione e l'affermazione di Generali nel mondo ha sempre rappresentato un fattore di crescita per le economie dei territori di insediamento. Nei Paesi in cui la sua presenza è ormai consolidata, il Gruppo Generali costituisce un riferimento importante per le comunità locali, in particolare per le Istituzioni Pubbliche e le associazioni impegnate a favore dei più deboli e di chi soffre.

Come detto, il Gruppo riconosce, in linea di principio, la propria responsabilità morale a contribuire al miglioramento delle comunità in cui opera. A tale scopo, dà il proprio sostegno, con l'erogazione di fondi o in altra forma, a un gran numero di iniziative di carattere sociale, culturale, ambientale e sportivo, collaborando con partner pubblici e privati meritevoli di fiducia.

Linee guida per le iniziative a favore della comunità

Sono state individuate quattro **aree di intervento** nell'ambito delle quali il Gruppo orienta le proprie scelte:

Area sociale - iniziative volte a migliorare la società in tutti i suoi aspetti, con particolare riguardo a quelle che si prefiggono di:

- dare **assistenza** (copertura dei bisogni primari, prestazioni medico-sanitarie, educazione di base, ecc.) a persone in difficoltà (poveri, malati, orfani, popolazioni colpite da calamità o che vivono in zone di guerra, ecc.);
- **integrare**, attraverso il recupero e l'educazione, le persone svantaggiate sia nel tessuto sociale sia nell'attività lavorativa;
- **sensibilizzare** la comunità su tematiche quali la sicurezza stradale, la salute e il volontariato;
- **sostenere** la ricerca, soprattutto medica, scientifica ed economica, e la formazione, in ambito scolastico, su tematiche attinenti alle attività svolte dalle società del Gruppo.

Area culturale - iniziative volte ad accrescere e preservare il patrimonio artistico, storico e culturale del territorio in cui Generali opera e a migliorarne la fruizione da parte dei cittadini.

Area ambientale - iniziative a tutela dell'ambiente e di sensibilizzazione su tematiche quali: cambiamento climatico, risparmio energetico, raccolta differenziata e inquinamento.

Area sport - iniziative di carattere sportivo giovanile, amatoriale e professionistico.

In particolare, viene data priorità alle iniziative che riguardano e coinvolgono i bambini e i giovani, che rappresentano il futuro della società. La costante attenzione del Gruppo per i mutamenti in atto nella società ha determinato anche un aumento dei progetti che riguardano la fascia di popolazione nella terza età.

I criteri utilizzati nella scelta delle iniziative da sostenere tengono conto, oltre che delle aree di intervento prioritarie, anche della valenza sociale dell'iniziativa proposta e dell'affidabilità degli enti promotori. A posteriori, si procede a una verifica dell'effettiva e corretta destinazione dei fondi erogati, finalizzata anche a dare continuità nel tempo al supporto prestato a chi ha dimostrato di saper fare buon uso delle risorse finanziarie ricevute. Questo è particolarmente importante quando l'impiego avviene in attività che restano valide nel tempo o si intendono perseguire obiettivi che non possono essere raggiunti nell'arco di un solo anno.

Il Gruppo privilegia interventi in cui si massimizzi l'impiego delle risorse devolute a beneficio concreto e diretto delle comunità nelle quali si attuano.

Nel quadro di queste logiche comuni, le singole società del Gruppo decidono in autonomia come operare. Alcune compagnie preferiscono concentrare le risorse destinate alla comunità su una sola o poche iniziative di ampio respiro, o su un tema specifico, altre le ripartiscono tra una molteplicità di interventi variamente articolati. In alcuni casi i collaboratori vengono coinvolti nella scelta delle organizzazioni cui destinare le risorse disponibili.

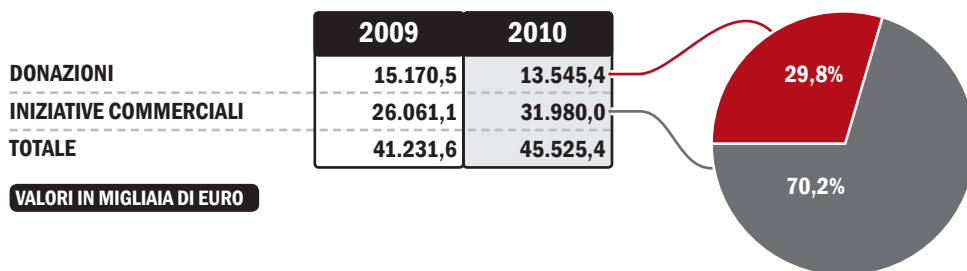
In base alle finalità, che possono essere di tipo filantropico o prevalentemente commerciale, le iniziative a favore della comunità attuate all'interno delle aree di intervento individuate possono essere distinte in due categorie:

- **donazioni**, consistenti nella destinazione di fondi o di risorse in natura a sostegno di una grande varietà di "buone cause", per rispondere a bisogni e richieste di organizzazioni di volontariato o di istituzioni locali;
- **iniziative commerciali**, consistenti in sponsorizzazioni di attività culturali, artistiche, sportive, ecc. finalizzate direttamente a promuovere il marchio o un particolare prodotto della compagnia, o a migliorare la sua immagine.

Per loro natura, le iniziative commerciali si sviluppano nel tempo seguendo logiche legate alle esigenze del business; per tale motivo possono presentare andamenti irregolari, con punte eccezionali - ad esempio - in concomitanza con eventi culturali o sportivi di grande rilievo che si svolgono in Paesi in cui il Gruppo è presente (campionati mondiali, Olimpiadi, ecc.) di cui si ritiene opportuno cogliere l'occasione per un incremento di notorietà. Per la loro capacità di coniugare obiettivi commerciali a finalità sociali, ossia la possibilità per la comunità di beneficiare di eventi e spettacoli di elevato valore culturale e sportivo, questo tipo di iniziative costituiscono un elemento fondamentale delle politiche di comunicazione del Gruppo.

La politica di coinvolgimento del Gruppo nella comunità fa quindi riferimento alla sola componente donazioni, che nel 2010 è stata pari al 29,8% delle somme complessivamente destinate a iniziative a favore della comunità. Si tratta di una quota importante, tenuto conto dei ben più elevati costi unitari delle iniziative a carattere commerciale.

Destinazioni alla comunità per finalità

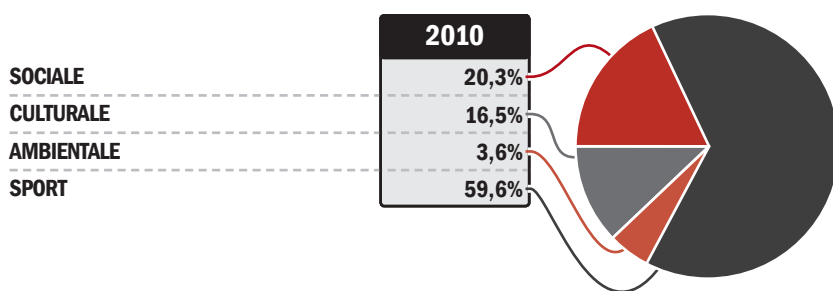


- In un anno ancora difficile sotto il profilo macroeconomico e finanziario, le somme che il Gruppo ha complessivamente destinato alla comunità sono cresciute del 10,4% rispetto al 2009.
- Le due componenti hanno mostrato un andamento opposto: le iniziative commerciali sono infatti cresciute del 22,7%, mentre le donazioni sono calate del 10,7%.
- Le donazioni sono pari allo 0,8% dell'utile consolidato di pertinenza del Gruppo al netto delle imposte.

Descrizione delle iniziative

Le iniziative sostenute dal Gruppo sono moltissime e di varia portata, si passa dagli interventi occasionali a sostegno di singoli progetti o al verificarsi di eventi catastrofici, a interventi più strutturati, che prevedono un impegno pluriennale delle società del Gruppo.

Destinazioni alla comunità per aree di intervento



- La parte preponderante dei fondi (59,6%) si concentra nell'area sport, nell'ambito della quale si collocano molti eventi di matrice commerciale, che fanno salire notevolmente l'impegno economico del Gruppo.
- Segue con il 20,3% l'area sociale, dove si concentrano invece innumerevoli progetti a carattere benefico, che generalmente comportano esborsi unitari più contenuti.
- L'area culturale vede la compresenza di iniziative sia di tipo commerciale sia benefico.

Molte delle attività vengono attuate anche tramite le fondazioni presenti in Austria, in Repubblica Ceca, in Ungheria, in Messico e in Italia. Alla fine del 2010 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha deciso di rilanciare, in Italia, la Fondazione Generali con lo scopo di promuovere attività assistenziali, culturali e ambientali.

Di seguito vengono approfondite, con alcune esemplificazioni, le suddette aree di intervento. Per alcune di esse viene inoltre descritta in modo più dettagliato un'iniziativa che, per la sua portata o per il tipo di attività sostenuta, riflette maggiormente le finalità e le politiche del Gruppo.

Area sociale

Il Gruppo è fortemente impegnato a sostegno di associazioni che si occupano di portare assistenza a chi versa in condizioni di povertà, malattia, guerra, violenza e disagio sociale.

Solo a titolo di esempio, si ricorda qui il supporto che in **Slovenia** dal 2006 il Gruppo dà all'associazione Nasi Rossi, composta da volontari che si recano negli ospedali per intrattenere e far divertire i bambini costretti a lunghe degenze. A maggio 2010 Generali ha accompagnato i volontari in un giro di tre giorni negli ospedali del Paese.

Si privilegiano, in particolare, gli interventi volti a creare i presupposti per un duraturo miglioramento delle condizioni di vita dei soggetti svantaggiati, dando supporto a progetti di recupero e integrazione volti a offrire pari opportunità di sviluppo e di affermazione nella società, anche nel mondo del lavoro, a persone per vari motivi in difficoltà.

In questo ambito si colloca, ad esempio, il sostegno che in **Israele** viene dato ad organizzazioni quali Elem, Gag Ve Gam e Musot, che forniscono programmi educativi e/o di assistenza a giovani a rischio e all'associazione Tlalim, che si occupa di dare assistenza educativa ai ragazzi ammalati che restano assenti da scuola per periodi superiori a tre settimane attraverso lezioni domiciliari, corsi e-learning, call centre e collegamenti televisivi a circuito chiuso. In **Equador**, il Gruppo supporta FASINARM, fondazione privata senza fini di lucro che si occupa dell'educazione, fino all'inserimento lavorativo, di bambini e ragazzi poveri con disabilità mentali.

Il Gruppo, in particolare con due importanti iniziative ha voluto rispondere all'appello, rivolto anche alle imprese, oltre che agli Stati e alle organizzazioni internazionali, di adoperarsi per il raggiungimento dei Millennium goals, otto obiettivi volti a sradicare l'estrema povertà, la fame e gravi malattie entro il 2015.

In **Italia** è stato avviato il progetto Generali Millennium con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo economico dei ceti più poveri e svantaggiati della popolazione dell'India, Paese nel quale il Gruppo ha iniziato a operare da qualche anno. Il progetto si propone di sostenere l'avvio di nuove iniziative imprenditoriali e di microassicurazione, valorizzando così le competenze accumulate da Generali nel proprio core business. Nel 2010 sono state realizzate presso la missione dei Gesuiti di Ongur, nel Tamil Nadu, una mensa con 200 posti gestita da 5 donne e una struttura per la produzione di mattoni, dove sono occupati 3 uomini e 3 donne. Prima di essere avviati all'attività lavorativa, tutti i lavoratori hanno ricevuto la necessaria formazione dai Gesuiti. Dal 2008 Generali supporta anche DREAM (Drug Resource Enhancement against Aids and Malnutrition), un programma della Comunità di Sant'Egidio per curare l'AIDS in Africa. I fondi donati dal Gruppo vengono utilizzati per la creazione di una rete di centri sanitari nella Repubblica Democratica del Congo e per coprire i costi delle terapie da somministrare alle donne sieropositive in gravidanza affinché nascano bambini sani.

L'impegno sociale del Gruppo si estrinseca tradizionalmente anche nell'assunzione di un ruolo importante, al fianco di associazioni e istituzioni pubbliche e private, nella sensibilizzazione della collettività verso tematiche vicine all'attività assicurativa, come la salute e l'educazione stradale, o di grande rilevanza sociale, quali la promozione dell'impegno di cittadini e imprese nel volontariato.

In materia di circolazione stradale il Gruppo collabora con le Istituzioni statali e varie associazioni nell'organizzazione di programmi di prevenzione degli incidenti dovuti al mancato rispetto del codice della strada. Il più delle volte si tratta di iniziative rivolte ai bambini e ai giovani che puntano a creare i presupposti affinché, in futuro, possano essere dei guidatori prudenti.

Su queste tematiche sono molto attivi i Paesi dell'Est Europa, dove in particolare si segnala, in **Serbia**, Alma-Citrom (Mela e Limone), una campagna annuale di educazione alla sicurezza del traffico rivolta a adulti e bambini dai 10 ai 14 anni, organizzata in collaborazione con la Polizia Nazionale. La campagna è strutturata in una parte teorica, in cui vengono insegnate le regole della strada, e una pratica, nella quale i bambini partecipano al controllo del traffico premiando con una mela i guidatori che tengono una condotta di guida sicura e punendo con un limone quelli che infrangono le regole della circolazione stradale. Nel 2010 hanno aderito all'iniziativa 56 scuole con la partecipazione di 6.500 bambini.

Anche nei Paesi del Sud America il Gruppo dà sostegno a numerose attività attinenti alla sicurezza stradale che si rivolgono ai giovani guidatori. Fra le altre, si segnala in **Argentina** l'iniziativa Guarda con la previa (previa è il termine con cui i giovani indicano il tempo che essi trascorrono bevendo superalcolici prima di uscire la sera), iniziativa di formazione e informazione sulle conseguenze della guida in stato di ebbrezza o sotto l'effetto di droghe realizzata a Buenos Aires. Con il contributo della società sono stati distribuiti sulle spiagge, nei bar e nei locali notturni opuscoli informativi su argomenti come il comportamento da tenere alla guida, gli effetti dell'alcol, a chi rivolgersi in caso di bisogno, ecc..

Nel campo della salute, le iniziative supportate dal Gruppo hanno come scopo principalmente la prevenzione e la cura delle malattie, soprattutto di quelle che costituiscono le principali cause di morte e che incidono fortemente sulla qualità della vita e sull'autosufficienza delle persone.

In **Portogallo** dal dicembre 2006 Generali è il principale sponsor delle iniziative di formazione dell'associazione APFADA-Associazione Portoghese Familiari e Amici dei Malati di Alzheimer, che si prende cura delle persone affette da tale patologia ed è impegnata anche nella ricerca di cure efficaci. In **Italia**, si sostiene, con varie attività, l'AIMS (Associazione Italiana Sclerosi Multipla).

In **Romania** viene dato supporto a un ampio programma gratuito, denominato Overland for Smile - Smile of child, che si occupa di assistenza dentaria per tutti i bambini che vivono negli orfanotrofi. Altri scopi del progetto sono informare le persone a contatto con i bambini sulla prevenzione delle malattie dentarie e promuovere scambi tra associazioni dentistiche e università rumene e italiane. Negli ultimi quattro anni hanno partecipato al programma 150 medici, che hanno curato 5.227 bambini in 227 orfanotrofi situati in 25 città del Paese.

Le compagnie, inoltre, intrattengono rapporti proficui con le università e le scuole di specializzazione post universitaria, che si estrinsecano in una molteplicità di scambi: stage, testimonianze in aula di dipendenti del Gruppo, finanziamento di borse di studio, ecc.. In questo modo le società, da un lato, dimostrano il loro interesse alla formazione di personale altamente specializzato, nell'ambito del quale attingere per eventuali nuove assunzioni, dall'altro, contribuiscono direttamente a tale formazione.

Nell'area sociale si segnala in particolare in **Germania** il progetto Generali Zukunftsfonds (Fondo Generali per il futuro), che si propone di svolgere un importante ruolo di cittadinanza d'impresa, pubblicamente riconosciuto, focalizzandosi nella promozione dell'impegno sociale dei cittadini, in particolare degli over 55, che a seguito dei cambiamenti demografici in atto, rappresentano una parte crescente della popolazione, dotata di un grande potenziale di conoscenza, energia e, una volta entrati in quiescenza, anche tempo. Alla base delle diverse iniziative che fanno capo al Fondo ci sono vari studi economici e, in particolare, l'Atlante del coinvolgimento, realizzato da Generali nel 2008 e aggiornato nel 2009, che evidenzia la variegata attività di volontariato svolta nel territorio tedesco, la sua potenzialità di sviluppo e i bisogni della popolazione. Per rispondere a questi ultimi, il Zukunftsfonds svolge un ruolo attivo collaborando con le Istituzioni nazionali, regionali e locali e supportando il coordinamento, l'informazione e l'integrazione tra le diverse organizzazioni che si occupano di volontariato. Tutte le attività di responsabilità sociale rivolte alla comunità sono canalizzate nel programma Bürger unternehmen Zukunft (Cittadini per il futuro), che sponsorizza numerosi progetti locali e regionali dando sostegno ad associazioni ed enti impegnati nel coinvolgimento dei cittadini in attività socialmente utili. Nel 2010 sono state finanziate più di 50 iniziative. Inoltre, vengono realizzate campagne anche finalizzate a stimolare l'impegno civico della popolazione in genere e iniziative mirate a diffondere la cultura del volontariato tra i dipendenti. Maggiori informazioni sull'iniziativa sono disponibili sul sito www.generali-zukunftsfonds.de.

Area culturale

Il Gruppo ha sempre sostenuto iniziative atte ad aumentare e preservare il patrimonio artistico e culturale del territorio in cui opera in un'ottica di diffusione di conoscenza e di sana ricreazione, in grado di far riflettere e sollevare lo spirito. Le iniziative alla cui realizzazione il Gruppo ha contribuito sono assai numerose e testimoniano un ruolo importante di presenza sul territorio. Gli interventi spaziano in un ampio spettro di attività, dando supporto sia alle maggiori istituzioni culturali, primi tra tutti i principali teatri, che necessitano sempre più dell'aiuto finanziario dei privati per poter proseguire la loro attività, sia a iniziative promosse da associazioni ed enti locali, rivolte in modo particolare a sostenere i giovani artisti.

A questo proposito si segnala in Svizzera il sostegno finanziario per la formazione e lo sviluppo artistico di **giovani musicisti** di spiccato talento. Ai borsisti, selezionati da un comitato composto da importanti musicisti internazionali, è data inoltre la possibilità di partecipare ad importanti eventi musicali organizzati con il supporto del Gruppo, quali il Progetto Martha Argerich, BSI Winter Festival, BSI Monaco Music Master.

Generali è anche presente nel mondo dell'arte, sia con beni di proprietà come le collezioni di BSI, le opere della Generali Foundation a Vienna e la collezione di Česká Pojišťovna Galerie a Praga, sia con supporto all'attività di musei, teatri, scuole, fondazioni e associazioni culturali.

La promozione del marchio Generali viene attuata anche attraverso la sponsorizzazione di manifestazioni che per le loro caratteristiche prevedono grande affluenza di pubblico e/o ampia visibilità mediatica.

Viene dato il patrocinio a mostre, eventi musicali e teatrali di importanti artisti, compositori e musicisti; si sponsorizzano festival e premi musicali, letterari e artistici di interesse nazionale e internazionale.

Ogni Paese orienta le proprie scelte in maniera diversa, seguendo le proprie caratteristiche culturali. In Italia sono numerose le sponsorizzazioni di **mostre d'arte** o storico culturali, tra cui nel 2010 si segnalano, in particolare: Munch, spirito del nord; Dino, Afro e Mirko. I Basaldella; Il Risorgimento è qui! 150 luoghi dove si è fatta l'Italia; Fiabe e leggende del folklore insubre. In Austria, Francia, Svizzera e Repubblica Ceca Generali è attiva soprattutto nel **settore musicale**, con la sponsorizzazione di tre concerti presso il Musikverein (Austria), del Festival Pablo Casals di musica da camera (Francia), la manifestazione musicale legata alla celebre pianista argentina Martha Argerich, il festival internazionale di musica da camera Montebello Festival e il BSI Engadin Festival (Svizzera); il tour del famoso violinista Pavel Šporcl (Repubblica Ceca).

La Germania, invece, concentra le proprie attività nel **settore letterario e cinematografico**, sponsorizzando il festival cinematografico Max Ophüls Preis e il festival di letteratura internazionale LitKöln, mentre in Repubblica Ceca si sponsorizza il festival teatrale dedicato a Shakespeare Letní shakespeareovské slavnost.

Infine, fra le attività che prevedono ampia visibilità del marchio, in Germania, ad Amburgo, Generali ha stretto una partnership pluriennale con la compagnia di navigazione Alster, che gestisce i battelli turistici sul fiume omonimo.

Area ambientale

In quest'area il Gruppo ha finanziato una serie di attività, di tipo e portata molto diverse, orientate sia alla salvaguardia dell'ambiente e degli animali, sia allo sviluppo e alla diffusione di energie alternative, sia all'educazione su tematiche ambientali.

A questo proposito si segnala, in **Italia**, il percorso didattico Salvagranaio - Le origini agricole dell'economia, dedicato agli alunni delle ultime classi delle scuole elementari e delle scuole medie. L'obiettivo dell'iniziativa, alla quale hanno partecipato più di 3.000 studenti e 200 insegnanti, è quello di condurre i visitatori alla scoperta di alcuni passaggi del percorso evolutivo compiuto dall'uomo, dalla nascita dell'agricoltura ai giorni nostri. I temi principali che si intrecciano durante l'attività sono principalmente la bonifica dei terreni paludosi, esempio della capacità progettuale dell'uomo nata con la scoperta dell'agricoltura, e l'importanza dello sfruttamento intelligente e sostenibile delle risorse energetiche che la natura mette a disposizione dell'uomo.

In **Francia**, Generali ha sponsorizzato la spedizione Generali Arctic Observer del medico ed esploratore Jean-Louis Etienne, un volo in mongolfiera di 3.500 chilometri in solitaria, da Spitsbergen - la più estesa isola dell'arcipelago norvegese delle Svalbard - all'Alaska, passando sopra al polo. Al di là dell'impresa, mai tentata in precedenza, la traversata del Polo Nord si proponeva di attirare l'attenzione del mondo sulla regressione della banchisa e sulle conseguenze dello scioglimento dei ghiacci per la biodiversità artica e, più in generale, per gli equilibri climatici mondiali. Il Polo Nord è, infatti, una tra le zone più sensibili e rilevanti per l'equilibrio del nostro pianeta, per il quale finora non esistevano misurazioni obiettive. Durante la spedizione sono stati costantemente rilevati sia il livello di CO₂ atmosferico sia il campo magnetico terrestre; quest'ultimo negli ultimi anni si sta spostando a una velocità notevolmente aumentata (60-80 km/anno contro i precedenti 10-20 km/anno) e questa accelerazione sembra coincidere con un indebolimento del campo magnetico in generale. Tra gli obiettivi del progetto c'è anche la diffusione dei dati raccolti alla comunità, allo scopo di sensibilizzare la popolazione sulle tematiche ambientali e sulla necessità di cambiare, adottando comportamenti più rispettosi dell'ambiente. A tale scopo alla spedizione sono seguite due iniziative di educazione ambientale: il programma europeo Carboschools, che ha visto coinvolti gli alunni delle scuole secondarie per accrescere la loro consapevolezza sui cambiamenti climatici sia a livello locale che globale, per scoprire il mondo della ricerca scientifica e comprendere come agire localmente per ridurre le emissioni dei gas serra, e il programma Calisph'Ai, proposto dal CNES - Centre National d'Études Spatiales (Centro Nazionale di Studi Spaziali), che permette agli studenti di prendere coscienza dei cambiamenti climatici e di approcciarsi alle tematiche ambientali e di sviluppo sostenibile attraverso corsi di scienze fisiche, tecnologia, geografia, matematica, informatica e educazione civica.

Area sport

Generali considera lo sport come strumento educativo e formativo che fornisce sani principi e valori. Per tale motivo la **pratica sportiva giovanile e amatoriale** è sostenuta con numerosissimi interventi, spesso consistenti semplicemente nella fornitura delle divise o materiale sportivo, che consentono a tanti giovani e a tante società di continuare la loro attività in un'ampia varietà di discipline sportive quali: tennis, golf, calcio, nuoto, pallavolo, pallacanestro, rugby, vela, corse motociclistiche, triathlon, ciclismo, maratona, ecc..

Per quanto riguarda le sponsorizzazioni di **sport professionistico** e manifestazioni di grande richiamo le società del Gruppo svolgono attivamente il ruolo che loro compete nei territori in cui sono insediate. Con il loro intervento - ripagato da ritorni di immagine e commerciali - le comunità di riferimento realizzano manifestazioni di portata nazionale e internazionale con positive ricadute per l'economia locale e l'immagine della città; in mercati in via di sviluppo esse possono rappresentare un'occasione di crescita economica di più ampie proporzioni, con effetti propulsivi a vari livelli. Le sponsorizzazioni di squadre e atleti di spicco possono avere inoltre un effetto promozionale sui giovani, che si avvicinano alla pratica sportiva a imitazione dei grandi campioni. In parecchi casi le compagnie colgono l'occasione di eventi sportivi di grande richiamo, così come di quelli culturali, per fidelizzare i clienti, i dipendenti e le reti commerciali. Nel 2010 i principali interventi di sponsorizzazione sportiva delle società del Gruppo hanno riguardato manifestazioni professionistiche di livello internazionale, Federazioni, squadre nazionali e Comitati Olimpici, squadre di club e atleti di spicco. Sono rappresentati un po' tutti gli sport, nell'ambito dei quali assumono un rilievo particolare gli sport invernali, con le sponsorizzazioni della coppa del mondo di sci alpino (Austria), di Adam Malysz, vincitore di quattro Coppe del Mondo di salto con gli sci (Polonia) e della sciatrice Tina Maze, che ha partecipato alle Olimpiadi invernali di Vancouver (Slovenia). Per quanto riguarda l'hockey su ghiaccio, il Gruppo sponsorizza la Spengler Cup, il più antico torneo internazionale di hockey su ghiaccio per società (Svizzera), la Federazione nazionale della Repubblica Ceca e la squadra delle Aquile FVG (Italia). Generali è molto presente anche nelle competizioni equestri, con il supporto al CHIO di Aachen, sponsorizzato in Germania da oltre 50 anni, alla Velká pardubická in Repubblica Ceca e al concorso Generali Open de France, campionato di equitazione dilettanti, cui partecipano migliaia di concorrenti in gran parte di età inferiore ai 18 anni, al Jumping Bordeaux, al Complet de Fontainebleau, al Jumping la Baule e al Jumping de Cannes in Francia. Con la sponsorizzazione del team Ducati (Italia) che partecipa al Campionato mondiale Moto GP è aumentato anche l'impegno in questo settore nei Paesi del circuito del Moto GP: Spagna, Indonesia e Repubblica Ceca. Infine, in quasi tutti i Paesi vengono sponsorizzate squadre di calcio di prima e seconda categoria.

In campo sportivo, fra le innumerevoli iniziative supportate dalle società del Gruppo si segnalano in particolare:

- in **Italia**, la manifestazione Un campione per amico, durante la quale nelle principali piazze italiane i bambini dai 6 ai 13 anni hanno avuto l'occasione di avvicinarsi alla pratica di alcuni sport con dei tutor d'eccezione quali Adriano Panatta (tennis), Andrea Lucchetta (pallavolo), Ciccio Graziani (calcio) e Jury Chechi (ginnastica);
- in **Francia**, Generali ha firmato, inizialmente con la Federazione Francese di Equitazione (FFE) e poi con la Federazione di golf e pallavolo, la prima Charte du Sport Responsable (carta dello sport responsabile). Si tratta di un documento che ha lo scopo di diffondere e sostenere i sei principi in esso dichiarati: rendere lo sport accessibile a tutti, comprese le persone con disabilità; promuovere i valori dello sport; aumentare la consapevolezza dei benefici dello sport sulla salute e quella delle precauzioni da prendere per praticare l'attività in sicurezza; adottare pratiche eco-responsabili nella gestione delle strutture e dei materiali utilizzati per la pratica sportiva; sostenere gli atleti nel loro inserimento o riqualificazione professionale; sensibilizzare le società sportive, gli atleti, il pubblico e gli sponsor nell'attuazione di questa iniziativa.

Altri tipi di interventi

Agli interventi attuati con i fondi stanziati dalle società del Gruppo se ne aggiungono alcuni in cui la partecipazione delle compagnie è consistita non in donazioni in denaro, bensì nella fornitura di beni materiali o nella prestazione diretta di servizi. Sono state numerose, infine, le iniziative realizzate con il **coinvolgimento dei collaboratori**, che hanno raccolto somme di denaro, beni in natura o hanno aderito a forme di volontariato prestando la loro opera a favore di persone meno fortunate; in alcuni casi si è trattato di iniziative spontanee, in altri sono state favorite dalle stesse società.

Donazioni in natura

Questa forma di donazione prevede la cessione di beni e/o servizi invece di denaro. Si tratta di beni di vario genere, donati dalle società in forma autonoma o con la collaborazione dei dipendenti.

Per quanto riguarda i servizi, spesso vengono offerte coperture assicurative di varia natura; a titolo esemplificativo, nel 2010 in Cina è stata assicurata una squadra di soccorso medico operante nella provincia del Sichuan duramente colpita dal terremoto, mentre in Polonia è stata assicurata una spedizione di fotografi nei più suggestivi angoli del mondo.

Paese	Descrizione iniziativa
Italia	Europ Assistance dona i computer dismessi alla onlus Banco Informatico , che combatte lo spreco tecnologico e il digital divide - ossia il divario tra chi ha accesso alle nuove tecnologie informatiche e di comunicazione e chi ne è tagliato fuori - raccogliendo computer, monitor e stampanti usati, ma ancora funzionanti, per redistribuirli al non profit, in Italia e all'estero. Inoltre, tutte le eccedenze dei panettoni e delle colombe che vengono regalati dall'azienda ai dipendenti in occasione del Natale e della Pasqua vengono donate all'associazione Pane Quotidiano , affinché siano distribuite alle fasce più povere della popolazione.
Argentina	Nel mese di giugno, dietro invito via e-mail della compagnia, i dipendenti hanno raccolto 200 kg di alimenti per donarli all'associazione Estación Vida , che si prende cura dei bambini e delle famiglie senza tetto che vivono presso la stazione ferroviaria di Buenos Aires. Sempre su invito della compagnia, i dipendenti hanno raccolto 100 volumi, fra libri di testo e romanzi, per la scuola rurale della Fundación Pescar , nella provincia di Mendoza. La fondazione gestisce una rete di scuole di formazione professionale per adolescenti con limitate risorse e opportunità, promuovendone l'inclusione nel mercato del lavoro. Il Gruppo partecipa al programma di riciclo della carta e dei tappi di plastica della Fundación Garrahan , che svolge attività di sensibilizzazione delle aziende e dei cittadini alla raccolta differenziata, fornendo a tale scopo gli appositi contenitori che prevede poi a ritirare. Il ricavato di questa attività è stato devoluto all'ospedale pediatrico Garrahan di Buenos Aires per la costruzione di una casa per ospitare i genitori di bambini ricoverati per lunghi periodi.
Austria	È di lunga data la collaborazione con l'organizzazione internazionale SOS-Kinderdorf , impegnata nell'accoglienza di bambini orfani, poveri o in situazioni di disagio. Ciascuna Direzione regionale "adotta" un villaggio fornendo ai bambini aiuti in forma diretta, anche con il coinvolgimento personale di alcuni collaboratori. Inoltre, nel 2010 la compagnia ha donato alcuni computer dismessi al villaggio di Pinkafeld nel Burgenland.
Belgio	Attraverso l'associazione Dyadis , i dipendenti e la compagnia sostengono il progetto di educazione di durata biennale di un cane guida per le persone disabili. Per raccogliere i fondi per il mantenimento del cane, i dipendenti organizzano diverse iniziative, come una biblioteca interna per il noleggio di cd e dvd, la preparazione e la vendita di pasti fatti in casa, manifestazioni o concorsi culturali.
Brasile	Per il terzo anno consecutivo Generali sostiene la Casa do Menor São Miguel Arcanjo , che si occupa del recupero di più di 3.000 fra bambini e giovani di strada, abbandonati o in situazioni sociali a rischio. I dipendenti hanno raccolto materiale scolastico, libri, indumenti, corredi per neonati, giocattoli, alimenti, materiale per l'igiene personale e per la pulizia per il programma della Casa Garantia de Vida, che in case-famiglia presso il Centro di integrazione don Adriano Hipolito offre ai bambini un ambiente familiare, attività di scolarizzazione, ludiche, culturali e sportive per facilitare il loro sviluppo fisico e morale. A sua volta, la compagnia ha donato alcuni computer e attrezzature informatiche dismesse. La collaborazione con la Casa do Menor São Miguel Arcanjo prosegue tutto l'anno: a fine gennaio, all'inizio dell'anno scolastico, Generali ha organizzato la campagna Ritorno a scuola , che ha consentito di raccogliere 1.163 articoli scolastici per i bambini seguiti dalla struttura. In ottobre, con lo slogan "Regala un giocattolo e fai felice un bambino" i dipendenti hanno raccolto giocattoli vecchi e nuovi che sono poi stati consegnati a 84 bambini durante il Children's Day. Infine, nell'ultima parte dell'anno è stata effettuata la campagna di Natale: con lo slogan "Vesti qualcuno per il Natale" i dipendenti hanno donato scarpe e vestiti a numerosi bambini seguiti dall'istituto. Nei mesi di giugno e luglio si è aderito alla "Campagna invernale", raccogliendo scarpe e indumenti in favore della Casa Resgate Vida , un'associazione che si occupa di accogliere giovani con problemi di tossicodipendenza. A seguito delle gravi inondazioni e frane che hanno colpito lo stato di Rio de Janeiro causando centinaia di morti e 15.000 famiglie sfollate, la compagnia è intervenuta mettendo a disposizione della protezione civile 3 camion rimorchio e 2 pick-up 4x4 per assicurare i servizi di base e aiuti umanitari quali il trasporto di cibo, vestiario, acqua, medicinali, stufe e altri generi di prima necessità. Inoltre, si è provveduto a trasportare in ospedale molti feriti. Con i fondi donati sono stati anche acquistati prodotti alimentari per le vittime della catastrofe. A loro volta, i dipendenti hanno raccolto più di 4.000 tra vestiti, scarpe, cibo, ecc., che sono stati consegnati agli sfollati dalla rete di fornitori che operano nelle zone colpite.



Paese	Descrizione iniziativa
Cina	<p>Alla fine di dicembre è stata inaugurata, nella regione del Sichuan Guanghan, duramente colpita dal terremoto nel 2008, la seconda scuola primaria costruita da Generali, la Gan En Li Zhi Building. Si tratta di un edificio a 4 piani che può ospitare più di 700 bambini, a dotazione del quale la compagnia ha anche donato alcuni computer, attrezzature didattiche e sportive.</p> <p>Nel mese di marzo 40 dipendenti di Generali hanno consegnato alla scuola elementare Shatiyuminzidi nella città di Taishan nella provincia di Guangdong numerose forniture scolastiche e computer donate dalla compagnia. Sono state inoltre finanziate 5 borse di studio per studenti con difficoltà economiche.</p>
Francia	<p>Durante la settimana dello sviluppo sostenibile è stata effettuata tra i dipendenti una raccolta di libri, ai quali si sono aggiunti quelli donati dalla biblioteca di Generali per un totale di più di 5.000 volumi. I libri sono stati donati all'azienda Recyclivre, che impiega personale disabile nella vendita di libri, devolvendo il 10% del ricavato ad associazioni attive nella lotta contro l'analfabetismo.</p>
Germania	<p>In occasione del Natale, i dipendenti hanno dato vita all'iniziativa Weihnachten im Schuhkarton (Natale nella scatola di scarpe) confezionando - in altrettante scatole di scarpe - più di 300 pacchetti contenenti giocattoli, caramelle, articoli per la scuola e vestiario che, attraverso l'associazione <i>Geschenke der Hoffnung</i> (regali della speranza), sono stati inviati ai bambini poveri dei Paesi dell'Europa centro-orientale, della Mongolia e del Sudafrica.</p>
Guatemala	<p>I dipendenti hanno raccolto fondi con i quali hanno acquistato generi di prima necessità (acqua, latte in polvere, alimenti, articoli per l'igiene personale, ecc.) che sono stati direttamente consegnati al villaggio di El Pepinal, devastato dalla tempesta tropicale Agata e dalla pioggia di ceneri del vulcano.</p> <p>La compagnia ha invitato i dipendenti a raccogliere cibo, bevande, vestiario e articoli per l'igiene quotidiana per donarli ai sopravvissuti al terremoto di Haiti tramite la Caritas del Guatemala.</p>
India	<p>I dipendenti hanno partecipato al progetto "Gioia di donare" raccogliendo generi alimentari, articoli per l'igiene personale e le pulizie, stuoie e vestiti a favore dell'associazione CINI (Child in Need Institute), che si occupa di nutrizione, salute e istruzione di donne e bambini.</p>
Israele	<p>I computer, gli schermi e le apparecchiature elettroniche di vario genere dismesse dalla compagnia vengono donati a varie associazioni benefiche.</p>
Panama	<p>I dipendenti hanno raccolto libri e uniformi da donare al progetto Padrino Escolar dell'associazione Pro Niñez Panameña, che provvede a fornire formazione scolastica e sostegno ai bambini poveri, in particolare a quelli delle comunità indigene che vivono nelle aree rurali.</p>
Polonia	<p>In dicembre Generali ha dato vita al progetto Un Babbo Natale non basta, che si è concretizzato con la raccolta di regali da donare ai bambini di un orfanotrofio. È stato anche organizzato l'evento per la consegna dei regali.</p>
Portogallo	<p>150 dipendenti hanno dedicato il loro tempo libero per effettuare opere di giardinaggio e per decorare gli spazi comuni della prima residenza per l'assistenza dei malati di Alzheimer. Dotata di attrezzature specializzate, questa unità residenziale mira a dare una degna assistenza e a svolgere un ruolo attivo nel miglioramento della qualità della vita dei malati di Alzheimer, le cui specifiche esigenze sono difficili da curare nelle case residenziali convenzionali.</p>
Slovacchia	<p>Generali ha donato alle popolazioni colpite dalle gravi inondazioni verificatesi nel Paese nei mesi estivi 150 elettrodomestici, tra cui frigoriferi, congelatori, lavatrici e stufe, danneggiati ma funzionanti o riparabili, che sono stati recuperati dalla compagnia a seguito del risarcimento di un sinistro a un grande rivenditore di elettronica.</p>
Spagna	<p>I collaboratori hanno raccolto cibo, vestiti e giocattoli che hanno donato al Banco de Alimentos, associazione che raccoglie cibo e altro da distribuire ai poveri.</p>
Sud Africa	<p>Donazione da parte dei dipendenti di cibo, vestiti, giocattoli ecc. alla Clinton Branders, casa di accoglienza per 15 bambini svantaggiati.</p>



Paese	Descrizione iniziativa
Ungheria	<p>A seguito delle inondazioni che in primavera hanno colpito il Paese, i dipendenti hanno organizzato una raccolta di fondi, ai quali si sono aggiunti i contributi in denaro e in natura della compagnia. Attraverso la propria fondazione, Generali-Providencia Biztosító Zrt, ha donato generatori, pompe, barche a motore, giubbotti di salvataggio e si è occupata del recupero dei paesi di Felsozsolca e Edelény. Inoltre, a ottanta bambini vittime dell'inondazione è stato offerto un soggiorno presso il centro di formazione di Generali situato sulla spiaggia di Romai, nell'ambito del quale sono state organizzate visite a monumenti, a musei, allo zoo e al giardino botanico.</p> <p>In ottobre, a seguito dello sversamento nel fiume Raba di fanghi tossici provenienti da un'industria metallurgica, Generali ha inviato aiuti finanziari ai propri clienti che hanno avuto le case danneggiate. Inoltre sono stati inviati equipaggiamenti per le squadre impegnate nelle operazioni di soccorso e prodotti alimentari per le popolazioni dei villaggi colpiti.</p> <p>A seguito di questo grave avvenimento in Ungheria e in Austria i dipendenti hanno organizzato una colletta per aiutare le vittime della catastrofe, alla quale si sono aggiunti fondi donati dalle compagnie (gift matching). La donazione è stata utilizzata per l'acquisto di elettrodomestici, elettronica, abbigliamento e arredamento da destinare alle famiglie che hanno perso la loro casa nel villaggio di Kolontár. Inoltre, alla scuola locale sono stati donati tavoli per computer, mensole e un televisore. Il materiale è stato consegnato al villaggio di Kolontár durante una cerimonia organizzata da Generali.</p>
USA	I dipendenti hanno donato cibo in scatola, abbigliamento, libri per bambini al Baltimore Womens Center , che aiuta le donne senza tetto e i loro bambini.

Iniziative di gift matching

Il gift matching è uno strumento, nato nel mondo anglosassone, utilizzato dalle aziende per sostenere l'impegno solidale dei propri dipendenti attraverso l'integrazione delle donazioni che essi fanno a favore di associazioni o enti non profit. Esso si sostanzia nella scelta da parte dei dipendenti di una o più associazioni o enti non profit ai quali destinare donazioni in denaro, che l'azienda integra con un importo uguale o superiore a quello donato dai dipendenti.

Iniziative di questo tipo si sono realizzate in **Austria** a favore dell'organizzazione internazionale SOS-Kinderdorf per la distribuzione di cibo alle famiglie colpite dall'alluvione in Pakistan; in **Canada** a favore dei terremotati di Haiti e della fondazione Heart & Stroke, impegnata nella lotta alle malattie cardiovascolari; in **Germania** per l'ospedale pediatrico di Colonia (Kinderkrankenhaus Amsterdamerstr) e per l'associazione Diakonie Michaelshoven, che si occupa di varie attività di volontariato che spaziano dall'educazione di bambini e giovani in difficoltà agli anziani bisognosi di supporto; nei **Paesi Bassi** per le vittime del terremoto di Haiti; nella **Repubblica Ceca** per le popolazioni colpite dalle alluvioni; negli **USA** in favore dei terremotati di Haiti, tramite la Croce Rossa, e per l'organizzazione United Way, che si prende cura dei bambini poveri e delle loro famiglie, aiutandoli a sviluppare le loro potenzialità in un ambiente sano, affettuoso ed educativo.

A **Hong Kong**, per l'ottavo anno consecutivo, un team di collaboratori ha partecipato alla Green Power Hike, la marcia organizzata annualmente da Green Power, un'associazione indipendente impegnata in campo ambientale, in particolare nella promozione dell'energia rinnovabile. Alla marcia è associata una raccolta di fondi che vengono impiegati per finanziare programmi di educazione ambientale nelle scuole d'infanzia, elementari e medie inferiori. La compagnia ha contribuito alla raccolta fondi con una donazione.

Iniziative di payroll giving

Si tratta di donazioni effettuate regolarmente per un periodo o una tantum dai dipendenti di un'impresa che destinano una quota del proprio stipendio - ad esempio, la retribuzione di un'ora di lavoro - ricevendo direttamente in busta paga dal datore di lavoro/sostituto d'imposta il beneficio fiscale previsto.

In **Italia**, la tradizionale Festa del bambino, che si tiene a dicembre per i figli dei dipendenti del Gruppo, ha offerto ai genitori coinvolti l'opportunità di devolvere in beneficenza, in tutto o in parte, le somme destinate dall'Azienda ai regali per i loro figli. I fondi raccolti sono stati ripartiti tra tre ONLUS: A.B.C. Burlo, che si occupa dei bambini affetti da gravi patologie di malformazione che richiedono interventi chirurgici multipli e complessi; Peter Pan, che supporta concretamente i genitori dei bambini malati di tumore, per consentire loro di affrontare meglio la dura esperienza della malattia; Save the Children, la più grande organizzazione internazionale indipendente per la difesa e la promozione dei diritti dei bambini. Inoltre, agli importi devoluti dai genitori che hanno rinunciato in tutto o in parte ai regali per i loro bambini, quest'anno si sono aggiunte le somme che tutti i dipendenti hanno deciso di destinare, con trattenuta sullo stipendio, a una o più delle tre associazioni sopra indicate per realizzare importanti progetti di solidarietà finalizzati in particolare alla tutela di bambini, giovani e disabili.

Iniziative di employee secondment

Si tratta di attività a favore di organizzazioni non profit svolte dai dipendenti durante l'orario di lavoro.

Paese	Descrizione iniziativa
Francia	Tre dipendenti hanno svolto missioni umanitarie all'estero con l'associazione Planète Urgence , che si occupa di salvaguardia ambientale e lotta alla povertà.
Germania	Nell'ultima settimana di settembre più di 400 dipendenti hanno partecipato all'iniziativa nazionale di volontariato aziendale (Freiwilligentag). Sotto il motto "Helfen hilft - Gemeinsam stark" (Aiutare aiuta - Insieme siamo forti) essi hanno dato il loro personale contributo a 36 diversi progetti sociali realizzati ad Aachen, Frankfurt, Hamburg, Karlsruhe, Köln, München e Saarbrücken, impegnandosi per un'intera giornata in lavori di ristrutturazione in asili e scuole, attività con migranti, una visita allo zoo per portatori di handicap, attività di formazione ad adolescenti disagiati, ecc..
Israele	Un gruppo di 24 dirigenti ha partecipato, per 2 ore a semestre, al programma A Different Lesson presso la Na'amat High school nell'area di Peach Tiqua, dove vivono bambini con scarse possibilità socio-economiche, offrendo ai bambini lezioni di giurisprudenza, etica del business, marketing, economia, e altre materie connesse con l'attività assicurativa.
Panama	Da maggio a novembre 15 dipendenti hanno svolto volontariato presso l'associazione Junior Achievement di Panama, che si occupa di educazione giovanile, prestandosi come insegnanti, durante l'orario di lavoro, per lezioni volte a preparare i ragazzi ad essere competitivi in un'economia globale.
Polonia	20 dipendenti hanno dedicato 4 ore lavorative per organizzare la festa di Natale all'orfanotrofio Dom Dziecka , durante la quale sono stati distribuiti regali ai bambini.
Portogallo	I dipendenti hanno dato il loro sostegno all' Ordine di Malta nell'assistenza ai pellegrini durante il loro viaggio a Fatima. Europ Assistance ha messo a disposizione l'equipaggiamento logistico e medico (un'ambulanza e due veicoli di assistenza). I dipendenti hanno svolto attività di volontariato presso l'orfanotrofio Centro Apoio à Infância e Juventude , sia attraverso la raccolta fondi da devolvere all'ente, sia attraverso l'organizzazione, durata tre settimane, di una giornata speciale per i bambini, alla quale sono stati invitati anche i clienti e i partner commerciali della compagnia. Durante l'anno, inoltre, alcuni dipendenti hanno accolto i bambini nelle proprie famiglie ed è stata anche organizzata una visita presso il Monte Selvagem, in Alentejo.
Repubblica Ceca	60 dipendenti hanno lavorato per un'intera giornata nell'orfanotrofio di Klokánek per migliorarne le condizioni, portando speranza e divertimento ai bambini con disabilità mentale.
Ungheria	In autunno alcuni dipendenti hanno lavorato presso l'asilo di Felsozsolca , danneggiato dall'inondazione di giugno.
USA	Generali Usa sostiene l'associazione Junior Achievement of Middle America , che si occupa di preparare i giovani a un contesto di rapidi cambiamenti economici. I dipendenti della compagnia si sono prestati come insegnanti su temi economici e finanziari un giorno alla settimana per un periodo di 5-8 settimane.



Asilo Nido Magliano Veneto
Italia

AMBIENTE

Politica Ambientale e Sistema di Gestione Ambientale

Come enunciato nel Codice Etico e nella Politica Ambientale di Gruppo, la salvaguardia dell'ambiente come bene primario rientra tra i valori guida del Gruppo Generali, che si impegna a orientare le proprie scelte in modo da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali.

La **Politica Ambientale di Gruppo**, pubblicata nel 2009, copre il 100% dei dipendenti; è disponibile sul sito internet di Gruppo www.generali.com in versione italiana e inglese, ma è stata finora tradotta anche in francese, spagnolo e tedesco, per un'ampia diffusione e una corretta comprensione da parte dei vari stakeholder. Il documento definisce obiettivi e impegni che orientano le scelte e le azioni del Gruppo, allo scopo di contribuire positivamente a uno sviluppo sostenibile.

Gli obiettivi e impegni delineati si riferiscono sia agli **impatti ambientali diretti**, riconducibili alle attività assicurative e finanziarie del Gruppo, sia agli **impatti indiretti**, collegati alle attività di approvvigionamento, di progettazione e distribuzione di prodotti assicurativi e finanziari e all'attività istituzionale di investimento.

Dal 2009 il Gruppo è impegnato in un progetto finalizzato all'introduzione di un **Sistema di Gestione Ambientale (SGA)** che rispetta i requisiti della norma ISO 14001. Lo scopo principale del Sistema è quello di gestire gli aspetti ambientali più significativi, dando attuazione alla Politica Ambientale.

Per identificare gli impatti rilevanti dell'attività aziendale sull'ambiente è stata condotta un'analisi ambientale sui principali edifici delle società del Gruppo.

Al momento, nell'implementazione del Sistema, sono coinvolti sei tra i Paesi più rilevanti per il business aziendale: Italia, Austria, Francia, Germania, Spagna e Svizzera, escluse le società del gruppo Europ Assistance. Nell'area considerata è stato individuato un insieme di immobili adibiti a sede delle società assicurative e bancarie, incluse le connesse attività di servizi, per una copertura pari al 35,2% in termini di organico del Gruppo e al 79,3% in termini di premi.

Allo scopo di attuare e mantenere attivi gli obiettivi contenuti nella Politica Ambientale è stato redatto il documento **Obiettivi e target di Gruppo per il miglioramento ambientale**, nel quale sono stati definiti specifici target, che i Paesi coinvolti nel SGA si sono impegnati a raggiungere nell'arco di un triennio. I valori iniziali cui fanno riferimento i target fissati sono quelli rilevati al 31.12.2009. Nella tabella sottostante è disponibile una sintesi riguardante gli obiettivi e i target relativi agli impatti ambientali diretti.

Obiettivi e target di Gruppo per il miglioramento ambientale

	Obiettivo	Target	Indicatore
Energia	Ottimizzazione dei consumi di energia elettrica	Riduzione dei consumi di energia elettrica pro capite del 5%	Consumo annuo di energia elettrica pro capite
Carta	Ottimizzazione dei consumi di carta	Riduzione del consumo totale di carta del 5%	Consumo annuo totale di carta
Acqua	Ottimizzazione del consumo di acqua	Riduzione del consumo di acqua pro capite del 5%	Consumo annuo di acqua pro capite
Rifiuti	Ottimizzazione della gestione dei rifiuti	Incremento della quota di rifiuti raccolti con modalità differenziata del 10%	% rifiuti raccolti con modalità differenziata su totale rifiuti
Emissioni gas ad effetto serra	Riduzione delle emissioni in atmosfera da mobilità aziendale	Riduzione delle emissioni di CO ₂ da mobilità aziendale del 10%	Emissioni annue di CO ₂ da mobilità aziendale

Inoltre, il Gruppo si è impegnato a introdurre quote crescenti di energia proveniente da **fonti rinnovabili** e di **carta ecologica**.

Al fine di disporre di una base dati più estesa sulla quale fondare le decisioni relative alle aree di miglioramento, è stato stabilito inoltre un obiettivo di portata generale, teso ad estendere l'ambito di rendicontazione ambientale sia in termini di Paesi/società sia in termini di indicatori.

Nel mese di febbraio 2010 ogni Paese coinvolto nel SGA ha definito e formalizzato il **proprio programma ambientale**, contenente specifici target e azioni per contribuire al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo.

Il Sistema è supportato da una **struttura organizzativa** composta dal Comitato per la Sostenibilità, organo decisionale che definisce, valuta e rivede politiche, obiettivi e target ambientali di Gruppo e dal Comitato per il SGA, organo operativo composto dal Rappresentante del SGA di Gruppo e dai Rappresentanti del SGA di Country, responsabile della diffusione e del raggiungimento degli obiettivi contenuti nella Politica Ambientale, che valuta le prestazioni del SGA a fronte di quanto definito nel documento Obiettivi e target di Gruppo per il miglioramento ambientale, e in caso di mancata realizzazione degli stessi, propone possibili azioni di intervento.

Il compito di coordinamento dei Comitati e della redazione della documentazione del Sistema a livello di Gruppo è svolto dalla funzione Responsabilità Sociale d'Impresa.

In ogni Paese sono inoltre presenti dei CSR Committee di Country, organi operativi che coordinano le attività per la diffusione e l'adozione della Politica Ambientale, approvano il Programma ambientale di Country, valutano la congruenza delle azioni proposte dalle singole società con le politiche, gli obiettivi e i traguardi di Country.

Inoltre, in alcuni Paesi sono presenti strutture nazionali di supporto ai CSR Committee di Country con competenze solamente ambientali.

Per una omogenea attuazione del Sistema, sono state definite alcune procedure di Gruppo per la gestione della comunicazione, della documentazione e dei dati ambientali, che devono essere adottate a livello di singolo Paese. Il sistema documentale di supporto alla gestione ambientale a livello di Gruppo è tuttavia ancora in fase di sviluppo.

La corretta implementazione del SGA e lo specifico raggiungimento degli obiettivi è garantito da periodici monitoraggi e da un **sistema di informativa interna** che prevede due report all'anno, per la valutazione della situazione al 30 giugno e al 31 dicembre. Nel mese di novembre si è riunito il Comitato per il SGA che ha discusso e approvato il **report per il riesame da parte del Vertice Aziendale** nell'ottica del miglioramento continuo.

Impatti ambientali diretti



Anche nel corso del 2010 è proseguito in tutti i Paesi coinvolti nel Sistema di Gestione Ambientale (SGA) il processo per uniformare le modalità di raccolta dei dati relativi ai consumi di energia, carta e acqua e di informazioni sulle modalità di raccolta e smaltimento dei rifiuti.

I dati pubblicati in questo bilancio si riferiscono alle società incluse nel SGA, in modo da consentire il confronto con gli obiettivi e i target contenuti nel documento Obiettivi e target di Gruppo per il miglioramento ambientale. Per alcuni Paesi, i dati 2009 possono differire da quelli pubblicati nel precedente bilancio di sostenibilità; ciò è dovuto al fatto che il perimetro di rendicontazione è ancora in evoluzione e i dati 2009 sono stati ricalcolati per renderli omogenei a quelli 2010.

Aspetti ambientali diretti

Energia

Consumo di energia

	CONSUMO (TJ)		VARIAZIONE	CONSUMO PRO CAPITE (TJ)		VARIAZIONE PRO CAPITE
	2009	2010	2010/2009	2009	2010	2010/2009
ITALIA	175,1	193,4	10,5%	0,03	0,04	7,9%
AUSTRIA	66,2	65,3	-1,3%	0,01	0,01	1,1%
FRANCIA	96,6	98,9	2,4%	0,02	0,02	3,3%
GERMANIA	314,3	322,0	2,5%	0,03	0,03	5,6%
SPAGNA	51,1	46,9	-8,2%	0,03	0,03	-1,1%
SVIZZERA	108,2	102,7	-5,1%	0,04	0,04	-0,5%
TOTALE	811,5	829,3	2,2%	0,03	0,03	4,3%

- Nel 2010 le società incluse nel SGA hanno consumato complessivamente 829,3 Tera Joule (TJ) di energia (+2,2% rispetto al 2009). Nonostante l'obiettivo del Gruppo sia quello di ridurre progressivamente questo dato, nell'anno non sono stati conseguiti risparmi netti di energia.
- Il 67,5% dei consumi è rappresentato da energia elettrica, il 18,3% è costituito dal consumo di energia proveniente dal teleriscaldamento, mentre il rimanente 14,2% si riferisce al consumo diretto di energia da combustibile, utilizzata per riscaldare gli ambienti di lavoro.
- Si rileva anche un aumento dei consumi in termini pro capite, calcolati come rapporto tra il consumo complessivo e il numero totale di dipendenti che lavorano nelle sedi monitorate nel SGA. Com'è evidente in questa e nelle successive tabelle contenenti indicatori pro capite, questi ultimi aumentano in misura superiore a quella degli indicatori assoluti. Ciò è principalmente dovuto alla Germania, dove una parte dell'organico in precedenza ospitato nella sede di Aachen nel corso dell'anno si è trasferito in un nuovo edificio a Colonia, con conseguenti consumi aggiuntivi a fronte di un numero di dipendenti sostanzialmente stabile.

Al momento, nessuna società inclusa nel Sistema produce autonomamente energia, che viene dunque acquisita dai fornitori o direttamente dai produttori. In quasi tutti i Paesi si è deciso di utilizzare energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili e di diminuire l'uso di combustibili altamente inquinanti.

Consumo di energia elettrica

	CONSUMO (KWH)		VARIAZIONE	CONSUMO PRO CAPITE (KWH)		VARIAZIONE PRO CAPITE
	2009	2010	2010/2009	2009	2010	2010/2009
ITALIA	35.506.099,1	38.576.912,0	8,6%	6.791,5	7.203,9	6,1%
AUSTRIA	11.277.634,0	11.257.341,0	-0,2%	2.159,6	2.207,3	2,2%
FRANCIA	20.787.343,0	23.090.088,0	11,1%	4.358,8	4.883,7	12,0%
GERMANIA	50.691.074,0	49.706.431,0	-1,9%	4.694,5	4.744,3	1,1%
SPAGNA	14.199.889,1	13.040.581,0	-8,2%	7.078,7	6.999,8	-1,1%
SVIZZERA	21.309.805,0	19.835.526,0	-6,9%	7.621,5	7.434,6	-2,5%
TOTALE	153.771.844,2	155.506.879,0	1,1%	4.989,5	5.150,8	3,2%

- Nel 2010 sono stati consumati complessivamente 155,5 milioni di kWh (155,5 GWh) di energia elettrica (+1,1% rispetto al 2009), utilizzata principalmente per l'illuminazione, il funzionamento dei macchinari, il condizionamento dell'aria e, in Francia e Spagna, anche per il riscaldamento. I consumi di energia elettrica pro capite, calcolati come rapporto tra il consumo complessivo e il numero totale di dipendenti che lavorano nelle sedi monitorate nel SGA, evidenziano un aumento del 3,2% rispetto al 2009.
- Il consumo di energia elettrica totale comprende anche il consumo dei centri di elaborazione dati (CED), che nel 2010 è stato pari a 39,8 GWh (38,1 GWh nel 2009). In Italia e Germania i CED effettuano attività anche per conto di società

del Gruppo situate in altri Paesi. Nel 2010, in Italia il CED è stato potenziato, permettendo di trasferire in Direzione alcune attività prima svolte dalle agenzie sul territorio; il consumo registrato, pari a 15,8 GWh rispetto ai 15,4 GWh del 2009, non sconta però la riduzione di consumi nelle agenzie, non rilevata nel Sistema. In Germania il CED ha consumato 12,3 GWh a fronte dei 11,9 GWh del 2009. Sia in Italia sia in Germania sono in corso studi di fattibilità finalizzati all'ottimizzazione dei consumi del CED. In Italia, è stato sperimentato, con ottimi risultati, lo spegnimento di alcuni server durante la notte e nei fine settimana, e in Germania lo studio Green IT è stato candidato al premio Green IT Best Practices Award 2010 nella categoria sistemi energetici-IT efficienti. Il premio mira a distinguere i progetti "green IT" particolarmente efficaci nel potenziamento dell'efficienza energetica dei processori attraverso l'impiego di tecnologie già affermate o di nuova sperimentazione.

- L'aumento del consumo dell'elettricità registrato in Italia è inoltre attribuibile al passaggio da un sistema di condizionamento dell'aria a gas naturale a uno a energia elettrica in uno degli edifici considerati.
- Per ridurre l'impatto sull'ambiente, il Gruppo si è impegnato inoltre a introdurre quote crescenti di energia elettrica provenienti da **fonti rinnovabili**. Al momento in tutti i Paesi coinvolti nel Sistema, tranne l'Italia che però la introdurrà con il 2011, viene consumata una quota di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili (47,9% nel 2010 rispetto al 27,3% nel 2009). In particolare, si segnala che il 100% dei consumi della Germania e della banca BSI in Svizzera e l'83% dell'Austria hanno origine da fonti rinnovabili; in larga prevalenza si tratta di energia idroelettrica. In Germania l'ente di certificazione TÜV SÜD attesta che tutta l'energia elettrica proviene da fonte idroelettrica prodotta dal generatore quasi simultaneamente all'utilizzo.

Per quanto riguarda il consumo di **energia termica**, nel 2010 Italia, Germania e Svizzera hanno consumato complessivamente 2.572.378,5 metri cubi di gas naturale (+13,5% rispetto al 2009) e 475,3 metri cubi di gasolio (-19,4% rispetto al 2009). Si evidenzia che in nessun Paese vengono utilizzati altri tipi di combustibili per il riscaldamento.

In Austria, Francia e Germania inoltre viene utilizzata anche l'energia proveniente da sistemi di **teleriscaldamento**. Complessivamente i tre Paesi hanno consumato 42,1 GWh (+2,7% rispetto al 2009) di energia da teleriscaldamento, di cui 30,9 GWh in Germania, 6,9 GWh in Austria e 4,4 GWh in Francia.

Generali Austria partecipa inoltre al progetto della Fernwärme Wien AG (la società viennese per il teleriscaldamento) finalizzato all'utilizzo di questo tipo di energia anche per il condizionamento dell'aria.

Gestione degli edifici e delle strutture aziendali

In tutte le società del Gruppo la gestione degli edifici, delle strutture aziendali e del patrimonio immobiliare in uso a terzi è pienamente conforme alle norme nazionali vigenti nel Paese. Inoltre, essa è sempre più orientata alla minimizzazione degli impatti ambientali e a un costante miglioramento del benessere operativo dei collaboratori. La gestione delle strutture edilizie e degli impianti è in genere demandata ai rappresentanti delle principali funzioni tecniche aziendali coinvolte anche nella gestione della salute e della sicurezza sul posto di lavoro e in quella degli acquisti.

Anche nelle riqualificazioni/ristrutturazioni degli immobili, così come nelle nuove costruzioni, vengono applicati per quanto possibile criteri ecocompatibili, prestando attenzione specialmente al risparmio energetico, alla limitazione delle emissioni di gas ad effetto serra e ai materiali utilizzati.

In **Italia** è stata richiesta la certificazione energetica per alcuni immobili del Gruppo. Le misure introdotte nella ristrutturazione degli edifici consentono la loro collocazione in classi energetiche B o C. Si sta inoltre valutando la possibilità di certificare taluni materiali utilizzati per le costruzioni/ristrutturazioni ed è stato effettuato uno studio di fattibilità per l'installazione di impianti fotovoltaici su pensiline a copertura dei parcheggi del complesso di Mogliano Veneto.

Nel 2010 sono stati inaugurati due asili nido aziendali a Trieste e a Mogliano Veneto, progettati con particolare attenzione all'ambiente. Entrambi gli asili hanno l'impianto di riscaldamento a pavimento, la caldaia a condensazione, l'illuminazione a LED e il mobilio ecologico.

In particolare, l'asilo nido di Mogliano Veneto, che si sviluppa su una superficie coperta di 500 metri quadri, ha conseguito la classe energetica A, grazie alla dotazione di pannelli fotovoltaici e solari, che consentono alla struttura una totale autosufficienza energetica; esso è inoltre dotato di un tetto ventilato in legno, di un cappotto isolante e di sensori di luminosità (sensori crepuscolari).

In **Austria** la maggior parte degli edifici di proprietà, sia quelli direttamente utilizzati che quelli in uso a terzi, sono stati certificati per l'efficienza energetica ricevendo i "building passport" o i certificati di performance energetica.

In **Francia** tutti i nuovi edifici sono in possesso della certificazione di alta qualità ambientale (HQE); la gestione del patrimonio edilizio esistente, così come la progettazione delle nuove costruzioni, rispetta tali criteri. È stato inoltre redatto un piano ambientale che riporta i criteri ambientali e sanitari da seguire nelle ristrutturazioni del patrimonio immobiliare del Gruppo.

Dal 2009 è stato avviato il progetto Maison Generali, che prevede la riduzione dei siti occupati da Generali; l'obiettivo è di portare i siti da 150 a 100, con una diminuzione della superficie occupata da 39.000 metri quadri a 34.000 metri quadri (-15% circa). In base al progetto, i vecchi siti verranno venduti e i nuovi edifici costruiti secondo criteri ecocompatibili, a basso consumo energetico e con un miglior comfort per i dipendenti.

In **Germania**, è ormai operativo il progetto Gestione energetica, che interessa tutte le compagnie tedesche con i seguenti obiettivi:

- implementazione di un sistema di gestione energetica integrato e sostenibile;
- significativa riduzione dei consumi energetici e delle emissioni dannose;
- ottimizzazione delle attività, con conseguente riduzione dei costi;
- scelta di fornitura energetica a condizioni vantaggiose, basata sul medio-lungo termine;
- fornitura dei dati richiesti per l'implementazione del Sistema di Gestione Ambientale di Gruppo.

Il progetto si articola in quattro sottoprogetti, che si occupano rispettivamente di: aspetti tecnici per l'ottimizzazione della gestione degli edifici e delle strutture aziendali; raccolta, gestione, analisi dei dati e loro utilizzo; approvvigionamento energetico, con l'obiettivo di ridurre i costi relativi alla fornitura di energia; risorse umane, per definire azioni di sensibilizzazione a un uso più efficiente e corretto dell'energia rivolte a dipendenti, clienti e pubblico in generale.

In **Svizzera** è stato avviato il progetto Technische Sanierung Sood Adliswil (TSSA), il quale prevede il riutilizzo del calore prodotto dalle apparecchiature informatiche del centro elaborazione dati, che altrimenti verrebbe disperso in atmosfera, tramite un sistema a pompa di calore. Questo sistema permette un risparmio sino al 75% del consumo di gas naturale nei mesi invernali.

Principali azioni intraprese per il miglioramento energetico

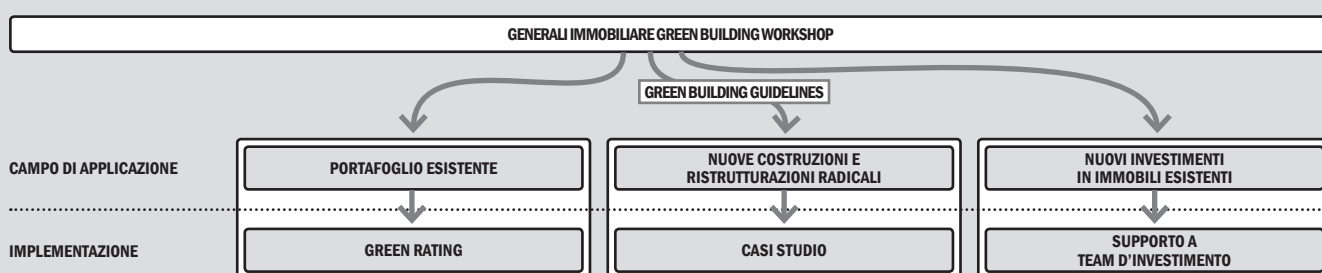
- Installazione di **dispositivi per accensione/spegnimento automatico dei corpi illuminanti**: in molte sedi in tutti e sei i Paesi, sono stati installati rilevatori di presenza o orologi/timer per il controllo delle luci, anche delle facciate esterne. Inoltre, in alcune sedi in Francia, Germania e Svizzera sono stati installati sensori di luminosità e alcune sedi italiane sono dotate di fotocellule.
- Installazione di **dispositivi per accensione/spegnimento/controllo automatico degli impianti di climatizzazione**: in quasi tutte le sedi in Italia, Austria, Francia, Germania e Svizzera sono presenti sistemi come timer, sensori di presenza, sonde esterne di temperatura e termostati per controllare l'apertura e la chiusura dei sistemi di riscaldamento e condizionamento, nonché la temperatura, l'umidità e la velocità di ventilazione. In Italia, Austria, Francia e Spagna sono presenti gruppi frigoriferi e/o multisplit che permettono di regolare la temperatura secondo le necessità.
- Utilizzo di **involucri edilizi e altre soluzioni per il risparmio energetico**: isolamenti e serramenti termici sono presenti in molte sedi in tutti i Paesi. In particolare, in alcuni edifici in Italia, Austria, Germania e Svizzera sono installate schermature solari esterne. In Italia, su alcuni immobili sono presenti impianti di riscaldamento ad espansione diretta, come la pompa di calore.
- Utilizzo di **lampadine a risparmio energetico**: in tutti i Paesi le luci sono state sostituite da diodi luminosi a basso assorbimento; inoltre in Italia, Austria, Francia, Germania e Spagna sono stati parzialmente introdotti in alcune sedi sistemi di illuminazione a LED, che offrono rilevanti vantaggi rispetto alle sorgenti luminose tradizionali, quali grande affidabilità, elevata efficienza e notevole durata. In Italia, in particolare, i tubi fluorescenti delle insegne luminose di Assicurazioni Generali sono stati sostituiti con lampadine a LED, con un risparmio di energia elettrica di circa il 60%.

Il Green Building Workshop

Il Gruppo Generali possiede un patrimonio immobiliare di circa 24,8 miliardi di euro, solo in parte adibito a uso proprio e per il resto destinato a uso di terzi. Il concetto di sostenibilità ambientale viene applicato a tutti gli immobili, indipendentemente dalla loro destinazione d'uso.

Infatti, nel 2010, il Gruppo - attraverso Generali Immobiliare, la struttura creata nel Corporate Centre per lo sviluppo e il coordinamento delle attività immobiliari - ha lanciato il progetto europeo Green Building Workshop, che riunisce i principali operatori immobiliari del Gruppo allo scopo di definire e implementare le **Green Building Guidelines** - GBG (Linee guida per edifici verdi). Tali linee guida cercano di assegnare obiettivi e target comuni nell'ottica di assicurare il rispetto di elevati standard ambientali da parte degli edifici del Gruppo. Il miglioramento delle performance abbinato alla riduzione dell'impatto ambientale creerà "valore verde" per il patrimonio immobiliare di Generali. Tra gli obiettivi di quest'iniziativa c'è anche quello di anticipare la normativa allo scopo di limitare l'obsolescenza futura degli immobili e di far leva sulle iniziative verdi per rimuovere le barriere percepite e cementare positive relazioni tra proprietari, inquilini e agenzie di gestione immobiliari.

Per meglio indirizzare gli sforzi del Gruppo dove è possibile ottenere maggiori ritorni, gli immobili sono stati suddivisi in tre categorie: edifici esistenti in portafoglio; nuove costruzioni e ristrutturazioni radicali; nuovi investimenti in edifici esistenti.



Il progetto pilota Green Rating

Nella prima fase il progetto si è concentrato sugli edifici esistenti, che rappresentano una parte importante del patrimonio immobiliare di Generali, e, all'interno di questi, sugli edifici adibiti a uffici, che ne costituiscono oltre il 70%. Nel corso del quarto trimestre, allo scopo di misurare la sostenibilità energetico-ambientale degli edifici, è stato individuato un primo campione rappresentativo composto da tre immobili per ciascun Paese (Italia, Austria, Belgio, Francia, Germania, Spagna e Svizzera), di cui uno parzialmente o interamente adibito ad uso proprio, per un totale di 21 edifici.

Il campione degli immobili di Generali è stato confrontato tramite uno strumento di misurazione, denominato **Green Rating**, con un benchmark costituito da un campione di oltre 300 edifici in 60 città di 12 paesi europei. Il Green Rating misura e valuta le prestazioni ambientali di ogni edificio in base ai seguenti parametri: energia, trasporti, impronta ecologica, acqua, benessere/comfort, rifiuti. Il confronto è stato effettuato sia per la performance effettiva, basata sull'effettivo utilizzo da parte degli occupanti e sui consumi effettivi, sia per la performance intrinseca, basata sulla struttura, equipaggiamento e installazioni dell'edificio in relazione a un uso convenzionale dello stesso.

Il Green Rating ha fornito per ogni immobile indicazioni di interventi concreti, con i relativi costi e tempi di ammortamento, per il miglioramento delle performance ambientali degli edifici, che dovrà essere realizzato dai membri del Green Building Workshop e dai team locali entro 12 mesi, al termine dei quali gli edifici saranno riesaminati per valutare i progressi.

Con riferimento al campione di edifici esistenti sono stati fissati ulteriori obiettivi quali: la riduzione del consumo di energia del 5%; la sistematica proposta, nei contratti di locazione, di un'"appendice verde" sui rinnovi, per stabilire un incentivo contrattuale con gli inquilini; la costituzione di "gruppi verdi" in tutti gli edifici e l'organizzazione di incontri periodici con gli inquilini per coinvolgerli nella conduzione responsabile degli immobili; la realizzazione di una guida per gli inquilini; l'installazione, ove possibile, di contatori individuali per evidenziare anomalie nei consumi degli inquilini.

Altre iniziative del Green Building Workshop

I membri del Green Building Workshop stanno lavorando attivamente anche nell'implementazione di azioni sulle altre due categorie di immobili, che saranno sviluppate durante la seconda fase del workshop.

Per gli immobili di nuova realizzazione e le ristrutturazioni radicali sono stati selezionati gli edifici pilota per ciascun Paese. Per i nuovi investimenti in immobili esistenti, invece, gli aspetti ambientali iniziano a diventare criteri non negoziabili nell'ambito delle due-diligence, cioè delle perizie sulle condizioni dell'immobile condotte prima dell'acquisto; i membri del Workshop supporteranno i team che effettuano tali valutazioni proponendo appropriate misure e target ambientali per questi immobili.

Carta

Consumo di carta

	QUINTALI	10	20	30	
ITALIA					25.537,2 2009
					23.814,6 [-6,7%] 2010
AUSTRIA	3.556,0				2009
	3.566,0 [+0,3%]				2010
FRANCIA		8.817,0			2009
		10.621,0 [+20,5%]			2010
GERMANIA			14.692,8		2009
			15.207,4 [+3,5%]		2010
SPAGNA	5.174,0				2009
	5.774,3 [+11,6%]				2010
SVIZZERA	5.794,0				2009
	5.753,0 [-0,7%]				2010

TOTALE 2009: 63.571,0; TOTALE 2010: 64.736,2; VARIAZIONE 2010/2009: +1,8%

- Nel 2010 sono stati consumati complessivamente 64.736,2 quintali di carta (+1,8% rispetto al 2009). I consumi totali comprendono 21.690,3 quintali (pari al 33,5%) di carta bianca e 43.045,9 quintali (66,5%) di carta stampata, cioè di carta acquistata dai fornitori per la stampa di documenti e pubblicazioni del Gruppo quali polizze, bilanci, studi, bollettini, ecc..
- Rispetto al 2009 si è registrato un decremento del consumo di carta bianca del 4,5%, grazie soprattutto alle azioni intraprese in tutti i Paesi per il miglioramento della gestione della carta. In generale si evidenzia un elevato consumo di carta stampata (+5,4% rispetto al 2009), in gran parte dovuto all'applicazione delle normative europee che impongono alle società di fornire in forma cartacea alla clientela tutta la documentazione relativa ai contratti e le relative comunicazioni. L'aumento osservato nei consumi è principalmente ascrivibile a motivi eccezionali, quali una comunicazione massiva ai clienti in Francia e, in Spagna, la fusione di Estrella Seguros e Vitalicio Seguros in Generali España, che ha reso obsoleti gli stampati delle preesistenti società.
- Il Gruppo inoltre si è impegnato ad aumentare la quota di **carta ecologica** sui consumi totali, che nel 2010 ha raggiunto il 45% (34,9% nel 2009). Per carta ecologica si considera la carta che in tutti i suoi processi, dalla gestione delle foreste per il reperimento della materia prima alla sua produzione, ha un impatto limitato e controllato sull'ambiente. Attualmente quasi il 100% della carta acquistata in Austria, Francia, Spagna, Svizzera (ad eccezione della banca BSI) e la carta stampata della Germania è ecologica e soddisfa i criteri ecologici stabiliti da schemi di certificazione nazionali e internazionali quali l'Ecolabel europeo, il Cigno nordico (The Nordic Swan), l'Angelo Blu tedesco (Der Blaue Engel), l'Ecolabel austriaco (Umweltzeichen Baume), FSC (Forest Stewardship Council) e PEFC (Programme for Endorsement of Forest Certification). In Italia, solo dall'inizio del 2010 si è deciso di acquistare carta ecologica certificata FSC, di conseguenza la quota è ancora piuttosto contenuta (18%).

Le società incluse nel SGA si stanno inoltre impegnando ad acquistare non solo carta ecologica, ma anche cancelleria e toner a basso impatto ambientale. Infatti, in molti Paesi è presente un **catalogo con prodotti "green"**, che comprende ad esempio penne con inchiostro a base di acqua, senza solventi, matite in legno proveniente da foreste gestite in modo sostenibile, toner prodotti con materiale riciclato e/o rigenerabili. Nel 2010, i Paesi inclusi nel Sistema hanno acquistato 884,8 quintali di toner di cui il 20,6% sono riciclabili e il 32% rigenerati.

Principali azioni intraprese per il miglioramento della gestione della carta

- Impostazione dell'opzione **stampa fronte retro** sulle stampanti, ove disponibile, e stampe a colori solamente se necessario: questo metodo è utilizzato nella gran parte delle società del Gruppo.
- Sostituzione di stampanti individuali, fotocopiatrici e fax con **apparecchiature multifunzione** o con stampanti centralizzate per ufficio/piano: sono già state installate in gran parte delle sedi/società del Gruppo.
- **Archiviazione elettronica** dei documenti: viene effettuata in misura sempre più estesa in Italia, Austria, Germania e Svizzera; in Austria la posta cartacea ricevuta dai clienti viene scannerizzata e distribuita elettronicamente ai destinatari.

- Utilizzo di carta ecologica a **bassa grammatura**: in Italia, Austria e Svizzera la sostituzione della carta attualmente in uso con carta con peso unitario inferiore garantisce una diminuzione in termini di peso, e quindi un risparmio in termini di risorse naturali utilizzate, anche ipotizzando il mantenimento degli attuali livelli di consumo in numero di fogli.
- Introduzione di misure per **ridurre i consumi di carta in agenzia**: in Italia, molte agenzie stampano le polizze al momento dell'emissione, con eliminazione dei moduli prestampati; in Austria le condizioni di polizza, reperibili sul sito internet, si consegnano al cliente in forma cartacea solo dietro specifica richiesta; in Francia è stata effettuata una razionalizzazione degli stampati utilizzati; in Svizzera, la società bancaria BSI ha introdotto il reporting Leo-Long, cioè l'estratto conto sintetico, in sostituzione dei singoli avvisi inviati al cliente per ogni operazione effettuata.
- Ricorso a **sistemi alternativi al cartaceo per le comunicazioni tra società/agenzie/clienti**: in Italia alcune società comunicano via sms l'avvenuto perfezionamento della polizza; in Austria si utilizzano sms ed e-mail per informare i clienti sulla gestione dei sinistri e la liquidazione degli indennizzi; in Spagna per la corrispondenza interna si utilizzano solo e-mail e si ricorre all'invio di lettere cartacee solamente quando è strettamente necessario. I risultati raggiunti in termini di organizzazione delle comunicazioni e riduzione dei consumi di carta in agenzia sono incoraggianti in tutti i Paesi; si fa presente però che molte comunicazioni nel settore assicurativo-bancario devono essere cartacee per legge.
- **Altre iniziative**: in Austria alcune postazioni di lavoro sono state dotate di due monitor, in modo da evitare di stampare i documenti e nei bagni vengono utilizzati asciugamani di tessuto invece di quelli di carta; in molti Paesi si è deciso di sostituire i biglietti cartacei di auguri natalizi con quelli elettronici e di utilizzare i moduli elettronici per le richieste dei dipendenti quali rimborsi spese, pagamento degli straordinari, concessione di ferie e permessi, ecc.; in Italia, Austria, Germania e, in BSI, in Svizzera, viene riutilizzato lo stesso contenitore o busta per la distribuzione della posta e delle comunicazioni interne.

Gran parte delle misure sopra descritte hanno ricadute positive oltre che sui consumi di carta, anche su quelli di toner e di energia. Questa diminuzione dei consumi si somma a quella derivante dagli interventi sul patrimonio immobiliare del Gruppo già attuati o in via di attuazione.

Acqua

Consumo di acqua

	CONSUMO (M ³)		VARIAZIONE	CONSUMO PRO CAPITE (M ³)		VARIAZIONE PRO CAPITE
	2009	2010	2010/2009	2009	2010	2010/2009
ITALIA	225.206,5	231.332,0	2,7%	43,1	43,2	0,3%
AUSTRIA	48.728,0	47.111,0	-3,3%	9,3	9,2	-1,0%
FRANCIA	37.979,0	30.940,0	-18,5%	8,0	6,5	-17,8%
GERMANIA	149.533,0	151.256,0	1,2%	13,8	14,4	4,3%
SPAGNA	37.467,0	32.310,0	-13,8%	18,7	17,3	-7,1%
SVIZZERA	82.918,0	75.466,0	-9,0%	29,7	28,3	-4,6%
TOTALE	581.831,5	568.415,0	-2,3%	18,9	18,8	-0,3%

- Nel 2010 i Paesi inclusi nel Sistema hanno consumato complessivamente 568.415,0 metri cubi (m³) di acqua (-2,3% rispetto al 2009). Viene utilizzata l'acqua principalmente per scopi igienico-sanitari e per il funzionamento e raffreddamento di impianti di climatizzazione; solamente in alcune sedi l'acqua viene utilizzata anche per innaffiare le aree verdi. La quasi totalità dell'acqua consumata proviene da condotte comunali o statali; solamente una piccolissima quantità dei consumi, pari allo 0,07%, è di acqua da sottosuolo, utilizzata in rari casi, soprattutto in estate, in Austria (200 m³) e Germania (191 m³). L'attività assicurativa-bancaria produce essenzialmente acque di scarico, che vengono immesse nelle fognature urbane.
- I consumi di acqua pro capite, calcolati come rapporto tra il consumo complessivo e il numero totale di dipendenti che lavorano nelle sedi monitorate nel SGA, sono rimasti pressoché stabili (-0,3% rispetto al 2009). L'Italia è il Paese con il maggior consumo d'acqua, pari al 40,7% del totale, con una crescita in termini assoluti del 2,7%, dovuta principalmente ad alcune perdite nei condotti d'acqua delle sedi di Trieste e Mogliano Veneto. Il dato rilevato è comunque in linea con quelli dei competitor italiani.
- La notevole riduzione del 18,5% registrata in Francia è frutto di misure di contenimento, tra le quali il passaggio a un fornitore del servizio mensa più efficiente sotto questo aspetto.

- Si evidenzia inoltre un prelievo di acqua in Italia di 43.290 m³ dal fiume Po e in Svizzera di 412.652 m³ dal lago di Lugano utilizzata come acqua industriale per i sistemi di raffreddamento.
- Al momento nessuna società prevede il riciclo o il riutilizzo dell'acqua.

In tutti i Paesi sono continuate le azioni per il miglioramento della gestione del consumo di acqua; in particolare, in Svizzera sono presenti comandi temporizzati per la regolazione dell'acqua dai rubinetti, in Austria e Spagna sono attivi dispositivi che regolano il flusso d'acqua nei bagni e in alcune sedi italiane sono stati installati rubinetti che miscelano aria ad acqua. Infine, in Italia, Austria, Germania e Svizzera sono in uso impianti di raffreddamento ad aria invece che ad acqua.

Per rafforzare e dare pubblicamente riscontro all'impegno nella riduzione dei consumi di acqua, il Gruppo nel 2011 ha sottoscritto il Carbon Disclosure Project (CDP) Water Disclosure, iniziativa internazionale avente l'obiettivo di sensibilizzare le aziende alla gestione sostenibile dell'acqua.

Rifiuti

Quintali di rifiuti raccolti con modalità differenziata

	TOTALE RIFIUTI DIFFERENZIATI		DI CUI CARTA-CARTONE		DI CUI IT		DI CUI TONER	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
ITALIA	4.514,0	5.321,1	2.263,3	1.662,2	336,7	625,8	76,3	85,1
AUSTRIA	4.496,9	4.035,2	2.749,0	1.943,4	53,5	69,5	105,0	90,9
FRANCIA	2.908,8	2.694,5	n.d.	562,0	358,8	459,3	29,0	48,8
GERMANIA	32.696,3	33.534,3	19.813,1	20.776,7	212,9	122,6	n.d.	290,0
SPAGNA	1.514,7	4.850,8	1.464,8	4.787,4	9,0	4,0	2,6	13,7
SVIZZERA	4.449,6	6.638,1	3.110,7	3.442,9	27,4	64,3	21,3	34,0
TOTALE	50.580,2	57.074,0	29.400,9	33.174,5	998,3	1.345,5	234,2	562,5

- Nel 2010 i Paesi coinvolti nel Sistema hanno prodotto complessivamente 74.779,6 quintali di rifiuti, di cui 57.074 (pari al 76,3%) raccolti con modalità differenziata e 17.705,6 quintali (23,7%) inceneriti o portati in discarica. Vengono raccolti con modalità differenziata carta e cartone, plastica, vetro, alluminio e altri metalli, legno, umido, rifiuti sanitari, rifiuti pericolosi, rifiuti IT e toner. Si evidenzia un aumento della raccolta differenziata (+12,8% rispetto al 2009) in tutti i Paesi, grazie alle azioni intraprese per migliorare la gestione dei rifiuti, come ad esempio l'aumento dei contenitori per la raccolta separata e nuovi capitolati per la raccolta e il riciclo dei materiali, in quanto la maggior parte di questi rifiuti viene riciclata. In tutti i Paesi, inoltre, si sta procedendo per una migliore rendicontazione dei dati. Per accrescere l'efficacia delle azioni, in molte compagnie sono state effettuate apposite campagne per sensibilizzare i dipendenti alla raccolta separata.
- La parte preponderante dei rifiuti raccolti con modalità differenziata è costituita da **carta e cartone** (58,1%), che in tutti i Paesi sono raccolti con modalità differenziata e totalmente riciclati. In Austria e Germania, si evidenzia un elevatissimo riciclo di questi materiali, grazie alle normative molto specifiche in vigore in questi Paesi, che puntano a evitare lo spreco di risorse regolando le modalità di smaltimento dei materiali in modo ecologicamente corretto e, per quanto possibile, semplice.
- I **rifiuti IT, toner** e quelli **considerati pericolosi** (tubi al neon, batterie, ecc.), vengono raccolti e smaltiti separatamente in modo appropriato, secondo le normative vigenti in materia nei diversi Paesi, tramite ditte specializzate e la tenuta dei registri e della documentazione obbligatoria.
- Ovunque le apparecchiature elettroniche dismesse vengono restituite ai fornitori o a impianti che si occupano dello smaltimento e del recupero delle parti riutilizzabili. I dati dei rifiuti IT possono mostrare dei picchi in quanto ciclicamente computer, monitor e altri materiali informatici vengono sostituiti con nuove apparecchiature più sostenibili dal punto di vista ambientale. In Germania e Austria, in alcuni casi, le apparecchiature elettroniche sostituite vengono donate a scuole o a enti di beneficenza.
- Il consumo di toner è un altro aspetto ambientale rilevante per il tipo di attività svolta dalle società del Gruppo, e in tutti i Paesi si sta migliorando la rendicontazione di questi rifiuti. Complessivamente nel 2010 sono stati consumati 562,5 quintali di toner, di cui il 70,2% destinati al riciclo e/o rigenerati. In Germania il dato 2009 non è disponibile in quanto i criteri di rendicontazione sono stati affinati e quello pubblicato lo scorso anno non è confrontabile. In Austria, Francia e Germania si fa quasi completamente uso di toner rigenerati.

- Nel 2010 nelle società del Sistema sono stati raccolti 51,1 quintali di rifiuti pericolosi (+46,4%) e 3,2 quintali di rifiuti sanitari (+10,3%) come garze, cerotti, ecc. utilizzati in quelle sedi dove è presente l'infermeria.
- In Italia, Austria, Germania e Spagna, in alcune sedi viene raccolto anche il legno, che viene destinato totalmente al riciclo.

Le emissioni di gas a effetto serra

Per le società assicurative e bancarie le emissioni di gas a effetto serra rilasciate nell'atmosfera nello svolgimento dell'attività sono sostanzialmente riconducibili ai consumi di energia elettrica e di energia utilizzata dai sistemi di riscaldamento/condizionamento nonché alla mobilità.

Mobilità

Nel 2010 i dipendenti del Gruppo hanno effettuato viaggi di lavoro per complessivi 204.736.399 chilometri (Km), di cui circa il 59,1% in autovettura, il 26,8% in aereo e il 14,1% in treno.

Chilometri percorsi su strada dai dipendenti in missione

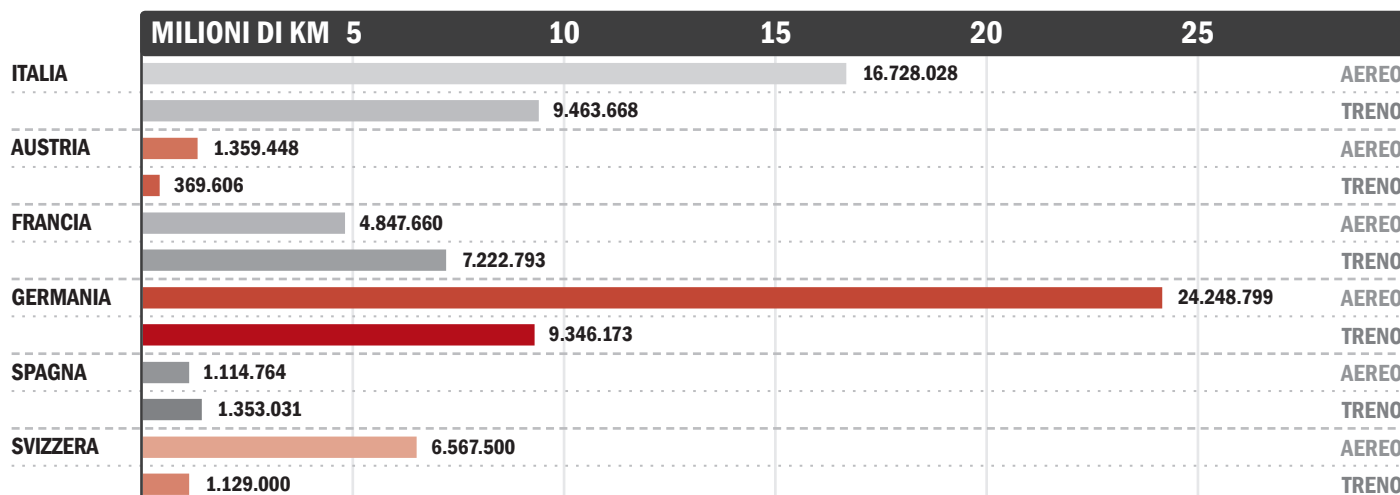
	MILIONI DI KM	10	20	30	40	50	
ITALIA				*29.223.098,8		45.482.638,8	2009
				*29.675.131,8		44.144.142,8 [-2,9%]	2010
AUSTRIA	n.d.	12.800.000,0					2009
	n.d.	12.800.000,0 [0,0%]					2010
FRANCIA			*24.141.518,0	26.499.867,0			2009
			*23.422.980,0	25.694.720,0 [-3,0%]			2010
GERMANIA			*19.563.490,6	39.388.037,0			2009
			*15.368.012,4	30.854.177,0 [-21,7%]			2010
SPAGNA		5.941.455,9	*5.540.247,6				2009
		5.084.556,3 [-14,4%]	*4.485.188,5				2010
SVIZZERA		2.179.361,0	*704.158,0				2009
		2.408.332,0 [+10,5%]	*768.153,0				2010

TOTALE 2009: 132.291.359,7 [DI CUI *COMMERCIALE 79.172.513,0]; TOTALE 2010: 120.985.928,1 [DI CUI *COMMERCIALE 73.719.465,7]

VARIAZIONE 2010/2009: -8,5%

- Grazie alle varie iniziative di gestione della mobilità, nell'anno si è registrata una flessione dell' 8,5% nei chilometri percorsi in automobile dai dipendenti in missione, che ha interessato quasi tutti i Paesi eccetto la Svizzera, dove le percorrenze sono aumentate a seguito del potenziamento della flotta aziendale.
- Il maggior contributo alla riduzione è venuto dalla Germania, in calo del 21,7% per effetto sia di una consistente diminuzione del numero di autovetture della flotta aziendale, passate da 1.240 a 810, sia di minori spostamenti del personale commerciale. Anche in Spagna questi ultimi hanno evidenziato una significativa contrazione (-19%).
- Per l'Austria e le compagnie assicurative della Svizzera è stato possibile rilevare solo i chilometri percorsi nelle missioni effettuate con macchine aziendali.
- In tutti i Paesi è presente una flotta aziendale, che nel 2010 ha percorso complessivamente 30,6 milioni di Km, pari al 25,3% dei chilometri totali.
- Pur in presenza della citata riduzione delle percorrenze osservata in Germania e Spagna, l'incidenza dei chilometri percorsi dal personale commerciale sul totale permane elevata, coerentemente con la tipologia delle relative funzioni; essa è in media pari a circa il 60%, con punte del 91,2% in Francia e dell'88,2% in Spagna. Non è stato ancora possibile fornire il dato delle percorrenze del personale commerciale in Austria, poiché non si dispone della componente relativa agli spostamenti che molti venditori effettuano con l'autovettura privata o mezzi pubblici urbani, non rilevati in quanto non vengono rimborsati.

Chilometri percorsi in aereo e in treno dai dipendenti in missione



TOTALE 2010: AEREO 54.866.200 KM; TRENO 28.884.271 KM

- In tutti i Paesi coinvolti nel Sistema, si stanno perfezionando i sistemi di rendicontazione dei viaggi in aereo e in treno, reperendo i dati direttamente dalle agenzie di viaggio che effettuano le prenotazioni per i dipendenti.
- In Spagna, grazie all'attivazione nel 2009 della tratta ad alta velocità tra Madrid e Barcellona, i viaggi in treno continuano ad aumentare (+54,7% rispetto al 2009), a fronte di un calo di quelli in aereo (-6,9%).
- In Austria i viaggi in treno sono aumentati del 29% rispetto al 2009 a causa della riorganizzazione della società Generali Versicherung. In questo Paese le percorrenze in treno sono "environmentally friendly", ossia a bassa emissione, in quanto la maggior parte dell'energia utilizzata dalla rete ferroviaria austriaca proviene da energia rinnovabile (idroelettrica).
- Si ricorda che, al di là delle politiche di Gruppo, le preferenze per i diversi mezzi di trasporto nei viaggi di lavoro è legata alla dislocazione delle sedi del Gruppo sul territorio, oltre che alla qualità dei collegamenti ferroviari e aerei disponibili.

Principali azioni intraprese per il miglioramento della mobilità

- Presenza di un **mobility/travel manager**: nella maggior parte dei Paesi. In Italia, esiste una funzione specializzata che gestisce la mobilità; inoltre, sulla piazza di Trieste è attivo il mobility manager, con compiti di progettazione di iniziative di sostenibilità e miglioramento degli spostamenti casa/lavoro e di mantenimento delle relazioni su questi temi con le autorità comunali. In Austria e in BSI, in Svizzera, è presente un mobility manager che si occupa della gestione della flotta aziendale. In Spagna è attivo un travel manager, che gestisce i viaggi di lavoro. In Germania sono presenti sia il mobility manager sia il travel manager, quest'ultimo con compiti che includono la gestione delle condizioni contrattuali con i fornitori di servizi di trasporto e il controllo e la revisione della travel policy.
- Adozione di **travel policy** che privilegiano l'uso di mezzi pubblici e, tra questi, promuovono quelli meno inquinanti: in tutti i Paesi. In Austria, in particolare, tutti i viaggi in aereo devono essere autorizzati dal Vertice Aziendale.
- Adozione di **car policy** che prevedono limiti massimi di emissioni di anidride carbonica (CO₂) per le autovetture aziendali: in Italia, Austria e Francia (anche per la rete di vendita).
- Acquisto di **veicoli elettrici o ibridi** ad uso aziendale: in Francia sono utilizzati due veicoli elettrici per il trasporto di pacchi e posta fra i tre edifici situati a Saint-Denis ed è stata acquistata un'autovettura ibrida per un membro del Vertice Aziendale. In Italia la società DAS, in collaborazione con un suo agente, ha acquistato un veicolo elettrico.
- Riduzione dei **costi di trasporto** pubblico per i dipendenti: in Italia, alcune società sulla piazza di Milano aggiungono all'abbattimento del 10% a carico del Comune un ulteriore 10% a proprio carico per l'abbonamento annuale ai mezzi pubblici della rete milanese; inoltre, la società AlleanzaToro contribuisce con il 10% all'abbonamento annuale del treno per gli spostamenti nella regione Lombardia. In Francia, Generali France si fa carico del 60% del costo dell'abbonamento annuale valido su tutti i mezzi di trasporto pubblico di Parigi e periferia. In Svizzera, la società bancaria BSI contribuisce con il 50% all'abbonamento della rete ferroviaria del personale commerciale che utilizza il treno anche per lavoro e con il 5% all'abbonamento dei mezzi pubblici.
- Predisposizione di **servizi navetta** che collegano tra loro più sedi dislocate in punti diversi della stessa città o le sedi con la stazione ferroviaria o la fermata più vicina dei mezzi di trasporto pubblico: in Italia, a Roma e a Mogliano Veneto.

- Promozione del **car pooling/car sharing**: in Germania c'è una sezione dedicata al car pooling nelle intranet delle compagnie del gruppo. In Francia i dipendenti hanno accesso a un portale internet dove si possono organizzare in caso di sciopero del trasporto pubblico. In Italia, sulla piazza di Trieste i dipendenti, tramite l'applicativo della gestione del personale, possono offrire/usufruire di passaggi da parte di colleghi che compiono il medesimo tragitto; inoltre, è stata sottoscritta una convenzione per trasportare i dipendenti con navetta "transfer-sharing" da/per Trieste, da/per gli aeroporti di Ronchi dei Legionari, Venezia, Treviso e Lubiana (Slovenia). Il servizio è effettuato in condivisione con altre società e/o privati.
- Promozione dell'uso della **bicicletta**: in Italia, Austria e Francia, dove presso alcune sedi sono presenti parcheggi per le biciclette.
- Adozione di un sistema di **teleperizia** per i sinistri, che consente di limitare gli spostamenti in auto dei periti: in Austria, Francia e Svizzera.
- Iniziative per **viaggi a bassa emissione** di CO₂ o altri gas a effetto serra: in Germania, il gruppo ha avviato una partnership con Deutsche Bahn (ferrovie tedesche) per la quale tutti i viaggi effettuati in treno dai dipendenti in missione sono "carbon neutral", ossia utilizzano energia elettrica da fonti rinnovabili, come a fine anno viene certificato da TÜV SÜD.
- **Telelavoro**: in Austria, Francia, Germania e Svizzera, alcuni dipendenti hanno la possibilità di lavorare da casa, riducendo sia gli spostamenti casa-lavoro, sia quelli verso i clienti, con una riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

Anche nel 2010 sono proseguiti i processi di sviluppo dei **sistemi di videoconferenza** con l'obiettivo di ridurre gli spostamenti e, allo stesso tempo, di instaurare un legame visivo tra i corrispondenti dei diversi Paesi. In particolare, nel 2010 il numero di collegamenti in videoconferenza è stato complessivamente pari a 12.742, in crescita del 16,7% rispetto al 2009. L'incremento ha riguardato soprattutto la Svizzera (+66,9%) e l'Italia (+20,8%).

Tra le iniziative volte a ridurre le emissioni dovute alla mobilità aziendale si ricorda che nel 2010 è proseguita la partecipazione di Europ Assistance Italia al **Progetto 10x10**, iniziativa promossa nel 2007 dalla rivista mensile Quattroruote. Con l'adesione la compagnia si è impegnata a ridurre del 10% le emissioni di CO₂ della propria flotta aziendale attraverso una serie di azioni che comprendono anche l'acquisto di auto ibride.

Il calcolo delle emissioni

Per quanto riguarda le emissioni di gas effetto serra (GHG) da consumo diretto e indiretto di energia da fonti fossili, si sono stimate le emissioni derivanti dal consumo di combustibili per il riscaldamento (gas naturale e gasolio), di energia elettrica acquistata, dal teleriscaldamento e dalla mobilità aziendale, dove per mobilità aziendale si intendono i chilometri percorsi in automobile, treno e aereo dai dipendenti in missione.

Nel 2010 le emissioni complessive di GHG sono state pari a 67.377,4 tonnellate di anidride carbonica equivalenti (CO₂e) ottenute trasformando con opportuni coefficienti le quantità di protossido di azoto (N₂O) e di metano (CH₄). Le suddette emissioni derivano per il 27,6% dal consumo di energia elettrica, per il 19,8% da energia termica e per il 52,6% dalla mobilità aziendale.

Di seguito sono riportate le emissioni di GHG raggruppate in tre diverse categorie (scope) adottando l'approccio del Greenhouse Gas Protocol.

Scope 1 - Le emissioni dirette, prodotte dagli impianti di riscaldamento e dalla flotta di auto aziendali sono state stimate pari a 12.506,1 tonnellate di CO₂e. È stata stimata un'emissione totale pari a 6.139,6 tonnellate di CO₂e a fronte di un consumo energetico derivante da 2.572.378,5 m³ di gas naturale e da 475,3 m³ di gasolio. Le emissioni direttamente prodotte dalla flotta aziendale sono state stimate pari a 6.366,6 tonnellate di CO₂e.

Scope 2 - Le emissioni indirette da consumo energetico, associate all'utilizzo di energia elettrica da fonti fossili e teleriscaldamento, sono state complessivamente stimate pari a 25.781 tonnellate di CO₂. In particolare, le emissioni dovute al consumo di energia elettrica acquistata dalle società del Gruppo nel 2010, pari complessivamente a 155,5 GWh, sono state stimate pari a 18.602,9 tonnellate di CO₂, con una diminuzione del 31,1% rispetto al 2009, grazie soprattutto alla scelta della Germania di acquistare solamente energia elettrica da fonti rinnovabili, mentre le emissioni dovute al consumo di 42,1 GWh di energia da teleriscaldamento sono state stimate pari a 7.178,1 tonnellate di CO₂.

Scope 3 - Le emissioni indirette diverse da consumo energetico, connesse alle trasferte di lavoro dei dipendenti, sono state complessivamente stimate pari a 29.090,3 tonnellate di CO₂e, di cui 18.828,8 tonnellate di CO₂e relative a viaggi in autovettura, 8.658,8 tonnellate di CO₂e relative a viaggi in aereo e 1.602,8 tonnellate di CO₂e relative a viaggi in treno.

Le emissioni sono state stimate adottando le linee guida del Greenhouse Gas Protocol, a cura del World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) e del World Resources Institute (WRI), e i fattori di emissione previsti negli strumenti di calcolo a loro complemento. Per le emissioni relative alla mobilità aziendale è stato adottato l'approccio metodologico basato sulle distanze percorse (Distance-based Methodology).

Iniziative per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra

Oltre alle misure già descritte nel paragrafo dedicato all'aspetto energia, volte a limitare i consumi di energia e quindi le emissioni derivanti dal riscaldamento/condizionamento e dall'illuminazione, e nel paragrafo "mobilità", finalizzate a ridurre le emissioni di gas ad effetto serra dovute alla mobilità aziendale, è attivo in tutte le sedi un sistema di monitoraggio degli impianti e del loro corretto funzionamento che, in conformità con le norme vigenti, prevede verifiche periodiche sia da parte di aziende esterne, sia dei tecnici del Gruppo, nonché tutte le altre misure necessarie per assicurare l'efficienza degli impianti e prevenire il rilascio in atmosfera di emissioni nocive.

In tutti i Paesi dell'area del Sistema, inoltre, è in atto il processo di eliminazione di **gas refrigeranti (R22)** da tutti gli impianti di aria condizionata; tale processo è già stato completato dalle società in Francia, mentre in Italia, Austria, Germania, Spagna e Svizzera si prevede di portarlo a pieno compimento entro il 2014.

In vari Paesi sono state attuate iniziative finalizzate alla **compensazione delle emissioni**; in particolare in Germania, per effetto dell'accordo GoGreen con Deutsche Post/DHL, le emissioni di CO₂ relative ad ogni collo spedito sono compensate dall'acquisto di certificati che le neutralizzano con iniziative in campo ambientale. Anche in Svizzera, nel 2010 il Gruppo ha compensato le emissioni di CO₂ associate ad alcune campagne di mailing (effettuate, cioè, tramite invio di lettere alla clientela) per un consumo totale di carta pari a 43 tonnellate con l'acquisto di certificati riguardanti uno specifico progetto di riforestazione in Brasile.

Tra le iniziative volte alla riduzione delle emissioni, si segnala Il bosco dei 100 passi del gruppo Europ Assistance Italia. La società ha adottato un'area verde, nel parco sud di Milano, una zona confiscata alla camorra dove gli alberi portano i nomi delle vittime della criminalità organizzata, impegnandosi per 10 anni nella salvaguardia del bosco. Questo progetto permette a Europ Assistance di compensare ogni anno 101,3 tonnellate di CO₂, che corrispondono a circa 4.500 interventi di soccorso stradale.

Il Gruppo Generali, ha aderito al **Carbon Disclosure Project (CDP)**, un'iniziativa internazionale sostenuta da oltre 500 grandi investitori istituzionali finalizzata a raccogliere presso le più importanti aziende a livello mondiale informazioni sulle loro emissioni di gas a effetto serra e sulle strategie adottate per far fronte ai rischi e alle opportunità derivanti dal cambiamento climatico. Nel 2010 il Gruppo ha alimentato il database del CDP con le proprie informazioni e ha potuto accedere, in quanto investitore firmatario, all'intero database per conoscere le performance ambientali delle società in cui investe o ha intenzione di investire.

Nel 2010, al fine di promuovere ulteriormente l'integrazione dello sviluppo sostenibile nei processi aziendali, il gruppo tedesco ha aderito al **VfU - Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e.V.** (Associazione per la gestione ambientale e la sostenibilità negli istituti finanziari). Scopo dell'associazione è quello di fungere da forum per lo scambio di opinioni e informazioni per creare nuove strategie e strumenti per uno sviluppo sostenibile. VfU organizza incontri con esperti su argomenti specifici e, tramite seminari, conferenze e pubblicazioni, rende i risultati disponibili non solo a tutti i membri dell'associazione, ma anche ad altri soggetti esterni.

Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente

Nel 2010 i Paesi coinvolti nel Sistema di Gestione Ambientale hanno iniziato ad attrezzarsi per la rilevazione delle spese e degli investimenti effettuati per le ristrutturazioni delle sedi, lo smaltimento dei rifiuti, gli acquisti ecologici, ecc.. Essendo il primo anno di rilevazione, non tutti i Paesi sono riusciti a fornire dati completi sulle spese e sugli investimenti effettuati, di conseguenza i dati pubblicati sono parziali.

Dai dati disponibili emerge che i sei Paesi hanno complessivamente investito oltre 36,5 milioni di euro in attività ambientali, di cui il 42,7% in ristrutturazioni di edifici in termini di ecoefficienza, il 25,8% in iniziative per la riduzione dell'emissioni di gas a effetto serra, il 29% in acquisti "verdi" e il rimanente 2,5% in consulenze, certificazioni,

formazione, gestione dei rifiuti e iniziative di sensibilizzazione. Solamente la Francia è riuscita a fornire la spesa della gestione dei rifiuti raccolti con modalità differenziata (circa 102 migliaia di euro).

Multe e sanzioni

Dalle evidenze disponibili nel 2010 non risultano multe o sanzioni non monetarie irrogate alle società del Gruppo per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.

Biodiversità

In Italia, una piccolissima parte (150 metri quadrati) della sede di Mogliano Veneto è localizzata in una zona soggetta al vincolo del Fiume Dese ai sensi dell'art. 142 D.Lgs 42/2004. In questa zona, tuttavia, non viene svolta nessuna attività da parte della Compagnia.

Azioni di formazione e sensibilizzazione

Ritenendo che l'educazione sia un elemento fondamentale per la diffusione di comportamenti ecocompatibili, il Gruppo promuove numerose azioni di formazione e sensibilizzazione sui temi ambientali indirizzate sia ai propri collaboratori, mediante programmi e iniziative di vario genere, sia ai propri clienti e al pubblico in generale, mediante campagne di sensibilizzazione, conferenze sul tema, guide e opuscoli informativi contenenti consigli utili e raccomandazioni. In particolare, nella maggior parte delle intranet aziendali sono presenti documenti, linee guida e informazioni sulle iniziative in atto in campo socio-ambientale. Negli spazi comuni, inoltre, sono affisse locandine o presenti brochure finalizzate a sensibilizzare i collaboratori al rispetto dell'ambiente, al risparmio energetico, alla riduzione dei consumi di carta e acqua e alla diffusione della raccolta differenziata orientata al riutilizzo e al riciclo delle risorse naturali. Un po' dovunque si osserva la tendenza a erogare molti corsi di formazione in modalità e-learning, con un duplice beneficio per l'ambiente: la diminuzione dei consumi di carta legati alla distribuzione di materiale cartaceo e il risparmio delle emissioni di CO₂ derivante dalla riduzione degli spostamenti.

Principali azioni di formazione e sensibilizzazione

Paese	Tipo di iniziativa/ Destinatari	Modalità di diffusione	Principali obiettivi e/o contenuti
Italia	Formazione • dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> workshop per i Rappresentanti del SGA di Country 	<ul style="list-style-type: none"> definizione dell'organizzazione del SGA formazione sulle procedure di Gruppo del SGA definizione dei metodi di raccolta dati formazione sul metodo di calcolo delle emissioni informazione sull'area internet comune dedicata al SGA, utilizzata per lo scambio di dati e informazioni
	Nutrire il pianeta, energia per la vita. Tredicesima spedizione dei veicoli di Overland sponsorizzata dalla società AlleanzaToro • pubblico in generale	<ul style="list-style-type: none"> iniziativa itinerante: 4 veicoli alimentati ad energia solare e dotati di un sistema di guida autonoma hanno percorso 20.000 Km (Milano-Roma-Mosca-Shanghai) 	<ul style="list-style-type: none"> realizzazione di un reportage televisivo che illustra il funzionamento degli innovativi veicoli utilizzati, descrivendo le tappe di un viaggio di esplorazione in terre remote
Austria	Linee guida per la gestione sostenibile delle risorse naturali • collaboratori	<ul style="list-style-type: none"> locandine e avvisi nelle aree comuni specifici articoli sulle riviste aziendali 	<ul style="list-style-type: none"> informazione e sensibilizzazione sui temi ambientali e sulla gestione sostenibile delle risorse
	Formazione al personale coinvolto nella gestione degli aspetti ambientali • dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> corsi 	<ul style="list-style-type: none"> formazione specifica in relazione alla gestione degli aspetti ambientali



Paese	Tipo di iniziativa/ Destinatari	Modalità di diffusione	Principali obiettivi e/o contenuti
Francia	Generation en action • pubblico in generale	• sito internet www.generation-en-action.com	• promuovere o aderire a progetti ambientali • incoraggiare lo sviluppo di una società che adotti comportamenti sostenibili volti al miglioramento della società e dell'ambiente e alla creazione di un futuro migliore
	Le Parlement des Entrepreneurs d'avenir: Les pionniers d'une économie plus humaine (Il Parlamento degli Imprenditori del futuro. I pionieri di un'economia più umana) • pubblico in generale	• osservatorio del quale fanno parte quelle imprese che, con i loro prodotti e servizi, sono in grado di generare un nuovo modello di crescita fondato sull'efficienza e la responsabilità, l'equità e la sostenibilità • sito internet www.entrepreneursdavenir.com	• promuovere un nuovo modello di performance globale, nel quale la competitività si coniughi con il rispetto dell'individuo e del suo benessere nel lavoro, dei principi etici, della società e dell'ambiente
	Finanziamento quadriennale di una cattedra universitaria per lo studio dei cambiamenti climatici • studenti e pubblico in generale	• conferenze e lezioni universitarie	• accrescere la conoscenza riguardo ai cambiamenti climatici • migliorare i modelli attuariali dei rischi naturali
	Settimana per lo sviluppo sostenibile organizzata ogni anno da Generali • collaboratori	• conferenze, mostre e rappresentazioni sul tema della biodiversità, raccolta di libri, alimenti biologici presso le mense del gruppo	• informazione e sensibilizzazione sui temi ambientali in generale
	Persone e organizzazione • collaboratori	• progetto di dialogo interno, basato sull'organizzazione, formazione, comunicazione e incentivazione	• sensibilizzazione e informazione sui temi ambientali e il risparmio energetico
Germania	Giornata dell'ambiente e del risparmio energetico • collaboratori e pubblico in generale	• stand in varie città tedesche organizzati da Generali e da altre società esterne al Gruppo	• informazione e sensibilizzazione sulle risorse naturali e sulle emissioni di gas ad effetto serra • informazione sulle misure da adottare per risparmiare energia e ridurre i rifiuti
	Workshop ambientale • dipendenti	• workshop per i capi presidio e i dipendenti direttamente coinvolti nella gestione delle tematiche ambientali	• informare e formare il personale sul SGA di Gruppo • azioni e programmi per il raggiungimento degli obiettivi e dei target di Gruppo • creazione di un forum on line per tutti coloro che collaborano al SGA di Gruppo per garantire un migliore scambio di informazioni ed esperienze
	Formazione e sensibilizzazione • collaboratori	• brochure	• promozione di comportamenti ecocompatibili • controllo e riduzione dei consumi di energia, acqua e CO ₂ • informazione sulla gestione della raccolta differenziata dei rifiuti



Paese	Tipo di iniziativa/ Destinatari	Modalità di diffusione	Principali obiettivi e/o contenuti
Svizzera	Formazione e sensibilizzazione • collaboratori	• rivista interna	• sensibilizzazione sui temi ambientali, riservando particolare attenzione ai consumi di carta e di energia
	Settimane del risparmio energetico • collaboratori	• varie attività	• informazione e sensibilizzazione sul risparmio energetico

Azioni in atto negli altri Paesi

Un discorso a parte meritano i Paesi non appartenenti al Sistema di Gestione Ambientale, che si stanno attivando in vario modo sui temi ambientali rilevanti, attrezzandosi con comitati e varie iniziative.

In particolare, i Paesi dell'area sudamericana (Argentina, Brasile, Guatemala e Panama), Hong Kong, India, Polonia, Repubblica Ceca, e Ungheria hanno creato comitati specifici e formalizzato politiche, già presenti o di nuova introduzione, sulle tematiche ambientali.

In tutti i Paesi vengono effettuate campagne di sensibilizzazione attraverso internet, intranet, portali e invio di informazioni via e-mail per la riduzione dei consumi di energia, acqua e carta e per la gestione separata dei rifiuti. In Brasile, anche nel 2010 è continuata l'iniziativa consistente nella donazione di semi e piccole piante di diverse specie a dipendenti, intermediari e fornitori con l'obiettivo di contribuire al recupero della vegetazione brasiliana, e allo stesso tempo, di ridurre le emissioni di CO₂. A Hong Kong, nel 2010 Generali ha lanciato le iniziative Ufficio Sostenibile e Green Bag Initiative and Recycling, due campagne interne finalizzate a sensibilizzare i dipendenti all'adozione di comportamenti ecosostenibili in ufficio e, rispettivamente, al riciclo della carta. Da gennaio 2011, per ogni dieci borse di carta raccolta per il riciclo, la compagnia otterrà dalla società Carbon Care Asia un'attestazione per la riduzione delle emissioni di gas effetto serra conseguite (100 chilogrammi di VER-Verified Emissions Reduction).

Molte società, in vari Paesi, sono attive in associazioni o enti per la salvaguardia dell'ambiente. Dal 2002 il Branch di Hong Kong, attraverso l'iscrizione di alcuni dipendenti alla marcia di beneficenza Green Power Hike, sostiene l'associazione non profit Green Power, che si occupa dei problemi e dell'educazione ambientale.

In Guatemala, Generali è membro della CentraRSE - Centro para la Acción de la Responsabilidad Social en Guatemala, un'organizzazione con oltre 100 aziende iscritte, che promuove le buone pratiche di responsabilità sociale d'impresa. Periodicamente, questa organizzazione coordina forum, corsi, chat per discutere questioni come la legislazione ambientale, le buone pratiche per preservare l'ambiente, ecc.. Inoltre, tra le altre iniziative attivate in Guatemala, si segnala la redazione di un manuale di "green office" contenente le buone prassi da adottare per lavorare in un ufficio sostenibile.

In Guatemala e a Honk Kong, Generali ha aderito a Earth Hour, l'iniziativa promossa annualmente dal WWF che prevede lo spegnimento di tutte le luci per un'ora.

Negli ultimi anni, inoltre, sempre più società acquistano mobili ecologici. In Cina, in particolare, per le sedi del gruppo vengono acquistati mobili prodotti con il legno proveniente dalle foreste gestite in modo sostenibile.

In Israele, la società Migdal ha lanciato l'iniziativa Migdal Forest per la riqualificazione di una foresta. L'iniziativa prevede la donazione di nuovi alberi e il ripristino di tre serbatoi piezometrici. Tutti i dipendenti sono stati invitati alla cerimonia di inaugurazione e ogni dipendente ha ricevuto un certificato personale per l'albero che la compagnia ha piantato a suo nome.

Principali azioni avviate per la riduzione del consumo di risorse

Energia:

- **installazione di dispositivi per la regolazione della temperatura:** in Belgio, Cina, Croazia, Guatemala, Israele, Olanda, Panama, Ungheria, sono stati installati dei timer per lo spegnimento automatico dell'aria condizionata e/o del riscaldamento;
- **installazione di dispositivi per l'accensione/spegnimento delle luci automaticamente:** in Argentina, Belgio, Colombia, Croazia, Guatemala, Israele, Olanda, Panama, Portogallo, Polonia, Repubblica Ceca, Romania, Ungheria e Stati Uniti negli uffici sono installate fotocellule o sensori per la rilevazione della presenza. In Cina e Guatemala è prevista una politica per il risparmio energetico che prevede che tutti i dipendenti spengano le apparecchiature elettroniche e le luci prima di uscire, in Guatemala, in particolare, alle 19 il servizio di sorveglianza verifica che luci, computer, stampanti, ecc. siano spenti;
- **utilizzo di lampadine a risparmio energetico:** in Argentina, Brasile, Cina, Grecia, Guatemala, Israele, Panama, Portogallo, Repubblica Ceca;
- **illuminazione di tipo LED:** in Argentina negli uffici del nuovo branch, in Belgio nelle aree comuni e nei bagni, e in Brasile;
- **ristrutturazioni delle sedi:** in Belgio caldaie a combustibile liquido sono state sostituite con caldaie a condensazione ed è stato migliorato l'isolamento dei tetti e delle pareti degli edifici. In Argentina, Cina e Repubblica Ceca sono state installate vetrate isolanti, mentre in Portogallo e Brasile sono state applicate ai vetri pellicole filtranti per ridurre il consumo dell'area condizionata;
- **edifici con certificazione energetica e/o altre certificazioni:** negli Stati Uniti l'edificio dove è situato il branch è in possesso della certificazione energetica, mentre in Cina due edifici hanno ottenuto la certificazione LEED;
- **energia proveniente da fonti rinnovabili:** in Brasile, Colombia e Slovacchia;
- **altre iniziative:** in Belgio allo scopo di avere un maggiore controllo sul consumo di energia è prevista l'installazione di contatori in ogni piano.

Carta:

- **utilizzo carta ecologica:** in Belgio, Bielorussia, Brasile, Cina, Colombia, Guatemala, Grecia, Hong Kong, India, Portogallo tale carta viene utilizzata comunemente;
- **impostazione dell'opzione stampa fronte e retro sulle stampanti:** in molti Paesi;
- **archiviazione elettronica:** in Argentina, Belgio, Bielorussia, Cina, Guatemala, India, Kazakistan, Olanda, Portogallo, Repubblica Ceca, Serbia, Slovacchia, Stati Uniti, Ungheria;
- **utilizzo di intranet, internet e portali:** in Belgio è presente una extranet Gensite per comunicare con i broker ed è preferita la comunicazione tramite e-mail per le informazioni ai dipendenti; in Guatemala, per migliorare il processo di comunicazione tra i dipendenti e la compagnia è stato attivato un portale internet interno;
- **riviste, newsletter, comunicazioni elettroniche:** in Belgio, Brasile e Colombia è attiva una newsletter elettronica rivolta ai dipendenti e alla forza di vendita; in tutti i Paesi le comunicazioni sono spesso inviate con mezzi diversi dal formato cartaceo, come ad esempio e-mail; in Repubblica Ceca si promuove l'utilizzo del telefono piuttosto che l'invio di lettere cartacee, in Polonia ai clienti vengono distribuiti CD invece del materiale cartaceo;
- **stampanti centralizzate e/o multifunzione:** in gran parte dei Paesi le stampanti individuali sono state sostituite con attrezzature informatiche multifunzione disposte opportunamente sui piani;
- **utilizzo di materiale riciclato:** in Brasile per gli uffici si dà la preferenza a materiale di cancelleria riciclato; in India e Panama buste e imballaggi vengono riutilizzati più volte per le spedizioni interne; in Guatemala le salviette nei bagni sono prodotte con materiale riciclato.

Acqua:

- **dispositivi di regolazione del flusso d'acqua nei bagni:** in Argentina, Brasile, Colombia, Israele, sono stati installati alcuni dispositivi per regolamentare il flusso di acqua; in Portogallo sono presenti fotocellule per l'emissione di acqua; in Guatemala alle 19 il servizio di sorveglianza verifica che i rubinetti siano correttamente chiusi;
- **riutilizzo e riciclo:** in Guatemala le ristrutturazioni o costruzioni di edifici sono effettuate secondo sistemi ecologici: ad esempio, il nuovo parcheggio è stato rivestito di speciali piastrelle che permettono la raccolta dell'acqua piovana e il suo riutilizzo per usi domestici.

Rifiuti:

- **raccolta differenziata di carta, plastica, vetro, alluminio ecc.:** in Belgio, Brasile, Cina, Colombia, Croazia, Giappone, Israele, Polonia, Repubblica Ceca, Ungheria e Stati Uniti per la maggior parte dei materiali viene effettuata la raccolta differenziata per il riciclo. La carta viene raccolta e destinata al riciclo in tutti i Paesi. In Portogallo si raccolgono in maniera differenziata anche la plastica e le batterie, in Guatemala, Hong Kong, Filippine anche l'alluminio è destinato al riciclo, mentre in Grecia e in Cina si raccolgono anche le pile scariche;
- **smaltimento rifiuti IT:** in Belgio, Bulgaria, Messico, Portogallo, Repubblica Ceca, Slovacchia, le apparecchiature elettroniche vengono restituite al fornitore o ritirate da aziende di riciclaggio; in Grecia le piccole apparecchiature elettroniche (fax, stampanti, monitor, ecc.) vengono donate ai dipendenti oppure prelevate da una società esterna che si occupa del loro smaltimento e riciclo. Infine, le grandi apparecchiature (stampanti aziendali) sono restituite al fornitore alla scadenza del periodo di leasing, senza alcun costo supplementare; in Argentina, Belgio, Brasile, Colombia, Cina, Guatemala, Israele, Hong Kong, Montenegro, Polonia, Repubblica Ceca, Serbia, Stati Uniti, Tailandia, Ungheria a fine servizio le apparecchiature IT, ove possibile, vengono donate a enti di beneficenza;
- **toner:** in Argentina, Bulgaria, Cina, Colombia, Ecuador, Filippine, Grecia, Hong Kong, Messico, Polonia, Portogallo, Slovacchia, Ungheria i toner vengono restituiti direttamente al fornitore per il riciclo, in Bielorussia, Israele, Montenegro, Serbia, Ucraina, i toner vengono anche ricaricati.

In molti Paesi sono state attuate anche iniziative riguardanti la **mobilità aziendale**, in particolare in Cina e Belgio, dove è presente una funzione dedicata che si occupa della gestione della mobilità aziendale, è stata attuata una politica di mobilità basata sulla promozione del trasporto pubblico e l'acquisto di autovetture aziendali a basse emissioni di gas a effetto serra. In Belgio inoltre è stata attivata un'iniziativa di car pooling con le aziende vicine ed è in corso uno studio di fattibilità per lavorare da casa, in modo da ridurre gli spostamenti dei dipendenti. In Olanda, la compagnia rimborsa la parte equivalente alle tasse per l'acquisto delle biciclette. In Israele, si stanno comperando autovetture elettriche per la flotta aziendale e i dipendenti vengono incentivati con un credito di 500 shekel all'acquisto di un'auto ibrida.

Impatti ambientali indiretti

L'attività del Gruppo determina anche ricadute indirette sull'ambiente, in particolare attraverso i processi di acquisto, la progettazione e l'erogazione di prodotti assicurativi e l'attività istituzionale di investimento.

Per quanto riguarda l'**ecologia di approvvigionamento** si rimanda al capito Stakeholder Competitivi - Partner contrattuali, per l'**ecologia di prodotto** al capitolo Stakeholder Competitivi - Clienti e per l'**ecologia d'investimento** al capitolo Stakeholder Competitivi - Società emittenti.

Coordinamento generale:

Bilancio di Sostenibilità di Gruppo

Coordinamento grafico:

Comunicazione di Gruppo

Progetto grafico: Trivioquadrivio

Art direction / information design: Stefano Cardini

Il presente documento è disponibile all'indirizzo:

www.generalis.com

Per maggiori informazioni è possibile rivolgersi a:

Assicurazioni Generali S.p.A.

Bilancio di Sostenibilità di Gruppo

Piazza Duca degli Abruzzi, 2

34132 Trieste Italia

Tel. +39 040 671165

Fax +39 040 671822

Mail csr@generalis.com

Foto:

Le immagini contenute in questo volume sono tratte da iniziative sostenute dalle seguenti Compagnie del Gruppo: Assicurazioni Generali, Assicurazioni Generali - Sucursal de Panamá, Caja de Ahorro y Seguro, Delta Generali Osiguranje, Generali China Life Insurance, Generali Deutschland Holding AG, Grupo Generali España, Generali Holding Vienna AG, Generali Schweiz Holding AG, Generali Zavarovalnica, Migdal Insurance.

Crediti fotografici:

"Branch sponsor Xiangying Middle School", pag. 78, foto: Mr. Zhao Yongqi

"Showing love with 500,000 Good Books", pag. 78, foto: Juanfeng Zhong, "Information Times"

Vietata la riproduzione e la duplicazione delle immagini.

Finito di stampare nel mese di maggio 2011 da Mediaprint, Milano

Prodotto realizzato impiegando carta certificata CoC-FSC 000010 CQ Misto



