



MASSIMO ZANETTI BEVERAGE GROUP - piantagione, Nossa Senhora da Guia nel Minas Gerais, Brasile

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE



INDICE

Premessa	5
Sezione I – Politiche retributive	
1. Le basi, i principi, le azioni	7
1.1 Le basi	7
1.2 I principi	7
1.3 Le azioni	8
2. Destinatari delle politiche di remunerazione	10
3. Organi deputati/coinvolti nella definizione, approvazione, attuazione e verifica delle politiche retributive – Processi decisionali	11
3.1 Assemblea degli Azionisti	12
3.2 Consiglio di Amministrazione	12
3.3 Comitato per la Remunerazione	13
3.4 Amministratore Delegato e <i>Group CEO</i>	14
3.5 Collegio Sindacale e Comitato per il Controllo e Rischi	14
3.6 Funzioni di controllo interno e Risorse Umane	15
4. Politiche retributive a favore dei componenti degli organi sociali e del “personale”	15
4.1 Politiche retributive a favore degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	15
4.1.1 Retribuzione fissa	16
4.1.2 Retribuzione variabile	16
A. <i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	16
B. <i>Long Term Incentive Plan (LTIP)</i>	17
4.1.3 Coerenza delle politiche di remunerazione con il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e con la politica di gestione del rischio	19
A. Bilanciamento delle componenti della remunerazione	19
B. Misurazione della <i>performance</i> – obiettivi annuali e triennali	21
C. Pagamento della componente variabile: soglie minime d’accesso, limiti massimi, differimento, coinvestimento e periodo di mantenimento delle azioni, clausole di <i>malus</i> e <i>claw back</i> , condizioni sospensive ..	21
D. Gestione del rischio	22
4.1.4 Ulteriori compensi	23
4.1.5 <i>Benefit</i>	23
4.2 Politiche retributive a favore degli amministratori non muniti di deleghe esecutive	24
4.3 Trattamento di fine mandato – Importi erogati in caso di anticipata cessazione dell’incarico	25
4.4 Politiche retributive a favore dei componenti dell’Organo di controllo	25
4.5 Polizza di assicurazione <i>D&O (Directors’ and Officers’ Liability Insurance)</i>	26
4.6 Politiche retributive a favore dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno ..	26
5. Comunicazione interna delle politiche di remunerazione e dei relativi processi	27
6. Politiche di remunerazione del gruppo assicurativo	27
7. Verifiche <i>ex ante</i> della funzione di <i>Compliance</i> di Gruppo e della funzione di <i>Risk Management</i> di Gruppo	28
Sezione II – Informativa sull’attuazione delle politiche retributive	
Prima Parte	
1. Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione	29
2. Remunerazione del Presidente, degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	29
3. Remunerazione dei componenti dell’Organo di controllo	31
Seconda Parte	
Tabella 1 - Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	32
Tabella 2 – Emolumenti dei membri dei Comitati consiliari – esercizio 2011	35
Tabella 3A – Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle <i>stock option</i> a favore dei componenti dell’Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche ..	36
Tabella 3B – Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell’Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	36
Tabella 4 – Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	37

Premessa

Nel corso del 2011, ISVAP da una parte e CONSOB e Borsa Italiana dall'altra, in linea con i principi affermatasi a livello internazionale in materia di remunerazioni a seguito della crisi finanziaria, hanno emanato rispettivamente nuove disposizioni o aggiornato ed integrato quelle già in vigore contenute nei relativi Regolamenti e Codici.

In particolare ISVAP, con il Regolamento n. 39 del 9 giugno 2011, ha richiesto alle imprese di assicurazione e riassicurazione l'adozione di politiche di remunerazione coerenti con la sana e prudente gestione del rischio e la redditività e l'equilibrio dell'impresa nel lungo termine, e la messa a punto di processi decisionali improntati a criteri di trasparenza, assicurando altresì un ruolo attivo all'Assemblea degli Azionisti nella definizione delle politiche in questione.

Nel dettare le norme cui le imprese di assicurazione e riassicurazione con sede legale in Italia devono attenersi nella predisposizione delle politiche di remunerazione, l'Autorità di Vigilanza ha richiesto anche, in sede di prima applicazione, l'effettuazione da parte delle medesime imprese di una valutazione sul livello di rispondenza dei sistemi di remunerazione in essere alle disposizioni contenute nel Regolamento ISVAP n. 39/2011, individuando altresì le eventuali misure di adeguamento e la relativa tempistica.

In particolare, con riferimento alle imprese appartenenti ai gruppi assicurativi, alla Capogruppo è attribuito il compito di assicurare la complessiva coerenza e l'adeguata calibrazione delle politiche di remunerazione all'interno del gruppo assicurativo, garantendo il rispetto del Regolamento ISVAP n. 39/2011 da parte di tutte le società appartenenti al medesimo.

Nel mese di dicembre dello scorso anno è stato altresì aggiornato il Codice di Autodisciplina delle società quotate; in particolare, è stato esteso a tutti gli amministratori l'ambito di applicazione delle politiche di remunerazione definite dal Consiglio di Amministrazione, mentre rimane confermato che il medesimo Consiglio deve determinare anche la politica dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

Sempre alla fine dell'anno scorso, la Consob ha attuato, con la Delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011, una completa e sistematica disciplina in materia di trasparenza, come previsto dall'art. 123 *ter* del Testo Unico sulla Finanza, semplificando e razionalizzando le disposizioni vigenti; in tale ambito è richiesto alle medesime società di predisporre una dettagliata relazione sulla remunerazione, fermi restando gli obblighi previsti in materia di remunerazione da normative di settore applicabili in ragione dell'attività svolta dalla società quotata. Ciò ha comportato la necessità di coordinare le discipline emanate in materia dalle due diverse Autorità di Vigilanza.

In considerazione di ciò, Assicurazioni Generali ha effettuato un'attenta valutazione della corrispondenza delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2011 alle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 39/2011, i cui esiti sono stati formalizzati in una delibera del Consiglio di Amministrazione tenutosi l'11 novembre scorso, che è stata successivamente inviata ad ISVAP (nel rispetto dei termini prescritti nel Regolamento in oggetto). A tal proposito, sono state individuate delle misure di adeguamento, alcune delle quali sono già state apportate, come la modifica dello Statuto sociale per quanto riguarda la competenza dell'Assemblea ordinaria in materia di approvazione delle politiche di remunerazione, l'identificazione puntuale del "personale" come definito dall'Autorità di Vigilanza e la stesura delle "*Linee guida per le società del Gruppo in materia di remunerazioni*"; altre, meglio dettagliate nella presente Relazione, sono in fase di applicazione o saranno adottate nel corso del presente esercizio.

L'ottemperanza alla normativa suindicata e il rispetto delle scadenze da questa fissate hanno richiesto, a monte, una rilevante attività sia in termini di tempo che di risorse impiegate, ma hanno rappresentato contestualmente un'opportunità in più per riesaminare criticamente sia le politiche di remunerazione che i processi decisionali in essere.

Ciò premesso, posto che per noi ottemperare alla normativa suesposta significa prima di tutto accogliere le istanze degli *stakeholder* qui concretamente rappresentate, crediamo che la presente Relazione, che verrà sottoposta all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti di aprile per la parte di relativa competenza, possa rispondere adeguatamente alla disciplina in materia, sia dal punto di vista della conformità ma ancor più in termini sostanziali; ci riferiamo in particolare alle tematiche della coerente gestione del rischio, della garanzia della redditività nel lungo termine e della trasparenza, alle quali la Compagnia ha dedicato particolare impegno e sulle quali continuerà a focalizzare la propria attenzione anche in futuro.

Sezione I – Politiche retributive

1. Le basi, i principi, le azioni

1.1 Le basi

Nella determinazione della strategia retributiva imprescindibile è l'allineamento con:

- la nostra *mission*, in particolare per quanto riguarda la volontà di generare risultati costanti ed eccellenti per i nostri *stakeholder* nel breve e nel medio-lungo termine, assicurando al contempo la sana e prudente gestione del rischio, l'equilibrio dell'impresa e l'allineamento con gli obiettivi strategici;
- i nostri *valori*, e più specificatamente la responsabilità, l'affidabilità e l'impegno nei confronti della comunità, sui quali dev'essere improntata l'azione sia del *top management* che dei nostri collaboratori nel raggiungimento degli obiettivi loro assegnati;
- la nostra *governance*, quale modello societario/organizzativo ed insieme di regole che indirizzano l'operatività verso:
 - una puntuale e costante conformità alle norme,
 - il rispetto delle modalità con cui devono esplicitarsi le relazioni intercorrenti tra gli organi di governo e tra le diverse strutture aziendali,
 - l'osservanza e l'adeguatezza dei processi in essere in base al sistema di controllo e gestione dei rischi vigenti;
- la nostra strategia in tema di *sostenibilità*, tra le cui grandi priorità vi sono quelle di perseguire una crescita sostenibile nel tempo e di valorizzare le persone che lavorano nel Gruppo, riconoscendo l'apporto individuale al successo dell'organizzazione, anche attraverso un'adeguata remunerazione, e disincentivando al contempo condotte che propendono verso una eccessiva esposizione al rischio.

La politica delle remunerazioni così definita a sua volta supporta *mission*, valori, *governance* e *sostenibilità*, dando vita quindi ad 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 al contempo in modo più soddisfacente alle istanze dei nostri *stakeholder*.

1.2 I principi

Obiettivo delle nostre politiche retributive è garantire una remunerazione adeguata a fronte di una *performance* sostenibile.

A tal fine impostiamo le nostre azioni riconducendole ai seguenti principi cardine:

- *equità interna*: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e capacità dimostrate. Ciò vale sia per le posizioni apicali, sia per le altre fasce di popolazione, per queste ultime coordinandosi con quanto previsto in materia dai contratti collettivi nazionali ed aziendali in vigore;
- *competitività*: il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto a quello dei mercati di riferimento; a tale scopo è stato avviato un costante monitoraggio degli stessi e delle loro tendenze e vengono eseguite regolarmente analisi retributive diversificate sia per figura e/o famiglia professionale che per tipologia di *business* ed area geografica. Per le posizioni di vertice, il Comitato per la Remunerazione individua *competitor* diretti che formano il *panel* di *peer* da

prendere come riferimento per effettuare *benchmark* retributivi; per la restante popolazione vengono analogamente effettuate comparazioni, attraverso la partecipazione ad indagini retributive sia generali che di settore;

- coerenza: intesa come capacità di accordare trasversalmente in tutto il Gruppo trattamenti retributivi analoghi a figure professionali assimilabili tenendo conto della tipologia di *business* per cui le medesime operano, l'area geografica di appartenenza ed altri fattori che possono influenzare tempo per tempo il livello retributivo. Ciò consente al tempo stesso di promuovere la crescita delle risorse anche attraverso la mobilità sia nazionale che internazionale;
- meritocrazia: intesa come sistema volto a premiare coerentemente i risultati ottenuti ed i comportamenti agiti per il loro raggiungimento, che devono - questi ultimi - essere orientati verso un costante rispetto della normativa e delle procedure in essere, una puntuale valutazione dei rischi ed un'appropriata reimpostazione delle relative azioni sulla base di un arco temporale più ampio, in modo da favorire il conseguimento di risultati sia nel breve che nel medio-lungo periodo.

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

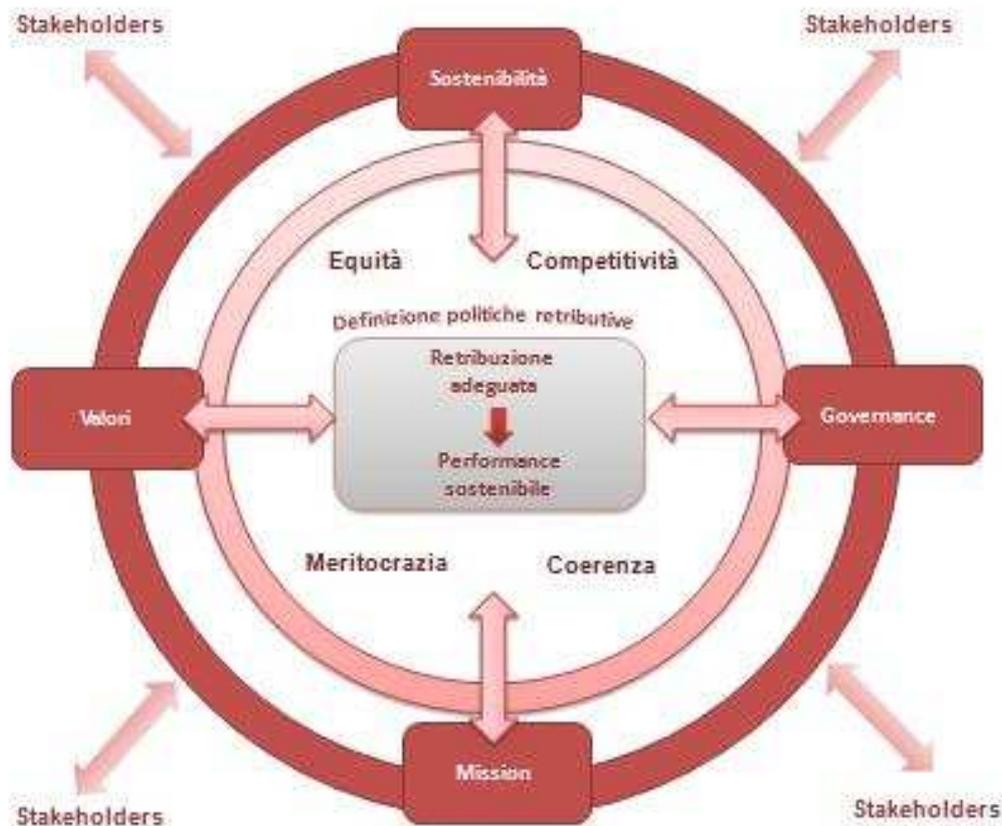
1.3 Le azioni

Sulla base di questi principi, per stabilire la politica e i livelli retributivi riteniamo essenziale, attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati:

- definire un pacchetto retributivo bilanciato. Nello specifico:
 - definire un pacchetto retributivo complessivo proporzionato nelle sue componenti fissa, variabile e di *benefit*, e garantire un corretto bilanciamento anche per quanto riguarda la stessa remunerazione variabile, tra la parte a breve e quella a medio-lungo termine, in modo da evitare l'adozione di comportamenti che favoriscano il conseguimento di risultati nel breve a scapito di quelli a medio-lungo periodo;
 - definire un pacchetto retributivo complessivo che sia equo e competitivo, prevedendo l'adozione di soluzioni alternative alla corresponsione monetaria od integrative della stessa quali i *benefit*, nell'ottica anche di ottimizzare l'efficienza degli interventi in termini economici;
- garantire una connessione lineare tra remunerazione e performance, adottando al contempo un approccio flessibile e differenziato. Più specificatamente, adottare sistemi premianti che presentino i requisiti/elementi sotto riportati:
 - utilizzo di strumenti per la determinazione della componente variabile che incorporino - nella fissazione degli obiettivi, dei valori *target* e dei parametri e nella successiva correlazione dei risultati agli incentivi - caratteristiche di predeterminazione, chiarezza, univocità d'interpretazione, trasparenza e che siano agevoli in termini di misurazione;
 - fissazione di limiti per l'erogazione dei *bonus*, sia massimi - in termini di importo da erogare - sia minimi - in termini di percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati -, al di sotto dei quali gli incentivi non vengono erogati;
 - differimento di una quota della remunerazione variabile, la cui misura e durata devono essere coerenti con le caratteristiche delle nostre attività e con la nostra prassi di gestione del rischio, attraverso l'adozione di piani di incentivazione a lungo termine;

-
- differenziazione degli incentivi, sulla base di un approccio meritocratico che tenga conto della fascia e del settore di *business* in cui operano i destinatari, nonché di altri fattori distintivi che possono risultare tempo per tempo rilevanti;
 - flessibilità, in modo tale che, nel premiare il risultato individuale, si tenga comunque in considerazione la *performance* complessiva della struttura/azienda/gruppo ed eventualmente il contesto economico/finanziario del momento;
 - allineare la *performance* dei destinatari della politica di remunerazione agli interessi degli Azionisti, adottando un approccio pluriennale e multidimensionale nei confronti della stessa. In particolare:
 - definire *a priori* obiettivi direttamente correlati alla creazione di valore per gli Azionisti, sia nel breve che nel medio-lungo periodo;
 - definire obiettivi annuali per la componente a breve termine della remunerazione, i cui contenuti siano coerenti con quelli fissati per la componente a medio-lungo termine;
 - valutare la *performance* nel tempo, considerando sia le prestazioni annuali di per sé che il loro impatto in un arco temporale più lungo e misurando le stesse sia in valori assoluti, rispetto quindi agli obiettivi assegnati, che - nel caso in cui ciò risulti opportuno - in termini relativi, rapportandole ad esempio ai risultati dei *competitor* presenti sul mercato;
 - valutare la *performance* anche sulla base di altri fattori quali la politica di gestione dei rischi e il costo del capitale dell'azienda;
 - prevedere - ove possibile - obiettivi di tipo non finanziario ed economico, in modo da garantire un sistema premiante attento anche alle modalità con le quali vengono conseguiti i risultati; fissare dunque, laddove possibile, obiettivi che comportino l'adozione di comportamenti sostenibili a supporto dell'azienda in termini di *customer satisfaction*, di crescita delle risorse interne, di miglioramento dei processi, di rispetto della normativa esterna ed interna e, più in generale, della nostra strategia in tema di sostenibilità, nell'ottica di tendere verso un miglioramento costante della qualità della *performance*;
 - agire nel rispetto dei processi e conformemente alla normativa, garantendo altresì:
 - la pronta accessibilità ai dati nella verifica dei risultati da parte degli organi deputati al controllo;
 - l'indipendenza tra le funzioni che si occupano della predisposizione dei programmi di incentivazione e quelle che effettuano le necessarie valutazioni ed i successivi controlli;
 - la formulazione dei piani in modo tale che sia garantita la loro efficacia nel tempo, sia per quanto riguarda l'aspetto normativo che in termini di soddisfacimento di possibili future istanze.

Il nostro approccio nella determinazione delle strategie retributive



2. Destinatari delle politiche di remunerazione

Sulla base di quanto sopra esposto e tenuto conto, a monte, della diversità dei ruoli volta per volta presi in considerazione, le politiche di remunerazione vengono elaborate distintamente nell’ottica di remunerare in modo differenziato il diverso contributo fornito dai destinatari delle medesime, ottimizzando contestualmente l’efficienza degli interventi in termini economici.

In particolare, le politiche illustrate nel seguito della presente Relazione si riferiscono ai membri degli organi sociali (il Consiglio di Amministrazione, ivi inclusi i due Amministratori Delegati che ricoprono altresì la carica di Direttore Generale, e il Collegio Sindacale), nonché al “personale” della Compagnia identificato sulla scorta dei criteri indicati all’art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011¹.

¹ Ai sensi dell’art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011, per “personale” si intende “i direttori generali, i dirigenti con compiti strategici, i responsabili e il personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno e le altre categorie del personale, la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio dell’impresa”.

Nel dettaglio, la Compagnia ha incluso nella categoria del “personale” rilevante ai fini del Regolamento ISVAP n. 39/2011² (d’ora in poi “personale”), oltre ai direttori generali:

- a) i vicedirettori generali;
- b) i direttori centrali;
- c) i responsabili delle funzioni di *Compliance*, *Internal Audit* e *Risk Management*, nonché i dirigenti primi riporti di tali funzioni.

Pertanto, sulla scorta dei criteri suindicati, si evidenzia che, al mese di marzo 2012, all’interno di Assicurazioni Generali sono state concretamente individuate le seguenti posizioni:

- il *CFO* e il *Country Manager per il Country Italy*³;
- i 12 dirigenti che ricoprono la carica di Vicedirettore Generale o Direttore Centrale;
- i 3 responsabili delle funzioni di controllo interno, rispettivamente del Servizio Revisione Interna di Gruppo, del Servizio *Compliance* di Gruppo e del Servizio *Risk Management* di Gruppo, e i 5 dirigenti operanti nell’ambito dei medesimi Servizi.

3. Organi deputati/coinvolti nella definizione, approvazione, attuazione e verifica delle politiche retributive – Processi decisionali

La determinazione, approvazione, attuazione e successiva verifica delle politiche retributive è di competenza di organi e/o funzioni diverse e richiede il coinvolgimento e/o il supporto di soggetti differenti a seconda dei destinatari a cui sono rivolte.

Per quanto riguarda la definizione delle politiche volte agli organi sociali e al “personale”, le relative proposte, sulla base delle linee guida impartite dal Comitato per la Remunerazione, vengono redatte dalle Risorse Umane – funzione Sistemi Retributivi di Gruppo, coinvolgendo a seconda delle competenze richieste le funzioni di Revisione Interna di Gruppo, *Compliance* di Gruppo e *Risk Management* di Gruppo. In tale fase le Risorse Umane possono avvalersi altresì del contributo di altre funzioni e strutture di Gruppo, quali il Servizio Legale di Gruppo, il Servizio *Planning & Control*, il Servizio Organizzazione di Gruppo, raccogliendo e coordinando i relativi contributi.

Le proposte sono quindi sottoposte al vaglio del Comitato per la Remunerazione, che ne esamina la formulazione e, richieste eventuali integrazioni e modifiche, le presenta al Consiglio di Amministrazione. Una volta deliberate dall’organo consiliare, le politiche sono quindi sottoposte all’approvazione dell’Assemblea degli Azionisti.

Di seguito sono illustrati i ruoli dei diversi soggetti coinvolti nelle fasi di definizione, approvazione, attuazione e successiva verifica delle politiche di remunerazione.

² Tale scelta è coerente con i criteri definiti dalla Compagnia, nell’ambito della Procedura in materia di operazioni con parti correlate, per l’identificazione dei Dirigenti con responsabilità strategiche, ossia di quei soggetti la cui attività può avere un “*impatto significativo*” sul profilo di rischio delle società individuati dal principio contabile internazionale N. 24 (IAS 24 – *Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate*). Per quanto riguarda le eventuali altre categorie del personale la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio dell’impresa, posto che la responsabilità ultima delle decisioni che vengono prese dopo condivisione ed avvallo dei vertici aziendali rimane in capo a questi ultimi, non sono stati individuati altri *risk taker*.

³ Il *CFO* e il *Country Manager per il Country Italy*, in quanto ricoprono la carica di Direttore Generale; tale carica è altresì ricoperta dagli Amministratori Delegati che sono stati già presi in considerazione in qualità di membri del Consiglio di Amministrazione.

3.1 Assemblea degli Azionisti

Ai sensi dello Statuto della Compagnia l'Assemblea degli Azionisti:

- a) approva le politiche di remunerazione a favore dei componenti degli organi sociali e del "personale", oltre ai piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (art. 19.1, lett. e), come modificato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 novembre 2011);
- b) determina il compenso annuo lordo spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione e ai Sindaci (cfr. art. 19.1, lett. g) e f)).

3.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione definisce le politiche di remunerazione a favore dei componenti degli organi sociali e del "personale"⁴.

Il Consiglio di Amministrazione delibera in merito alle politiche di remunerazione, o a successive revisioni, ai fini dell'approvazione da parte dell'Assemblea ordinaria. Il Consiglio di Amministrazione assicura anche che le politiche di remunerazione siano riviste periodicamente al fine di garantirne, su base continuativa, l'aggiornamento, la coerenza con i principi di sana e prudente gestione, nonché l'allineamento agli interessi degli *stakeholder*.

Si evidenzia che Assicurazioni Generali non si è avvalsa di esperti indipendenti nella predisposizione delle politiche di remunerazione, né ha utilizzato come riferimento quelle di altre società.

Il Consiglio è altresì responsabile della corretta attuazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea degli Azionisti; in particolare, tale organo, nel rispetto di quanto deliberato dall'Assemblea, determina, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche (art. 39.1 dello Statuto sociale), ai consiglieri di amministrazione che sono anche membri di comitati consiliari (art. 37.1 dello Statuto Sociale) e ai Direttori Generali.

Inoltre definisce la remunerazione del responsabile della funzione di Revisione Interna di Gruppo, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, nonché quella dei responsabili delle funzioni di *Compliance* di Gruppo e di *Risk Management* di Gruppo, su proposta del *Group CEO* e previo parere del Comitato per il Controllo e Rischi, sentito anche in questo caso il Collegio Sindacale.

Per quanto riguarda le remunerazioni del restante personale delle funzioni di controllo interno, queste vengono determinate dal *Group CEO* in linea con le politiche definite dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione sottopone altresì annualmente all'Assemblea degli Azionisti un'informativa, corredata anche da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione.

Infine, nell'ambito delle attività volte ad assicurare la complessiva coerenza delle politiche di remunerazione all'interno del gruppo assicurativo, il Consiglio di Amministrazione emana apposite Linee guida in materia di remunerazioni per le società del gruppo assicurativo conformemente alle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 39/2011, come specificato al successivo capitolo 6.

⁴ In linea con quanto previsto dagli artt. 7 e 24 del Regolamento ISVAP n. 39/2011. Ai sensi dell'art. 6.P.4 del Codice di Autodisciplina delle società quotate, al quale Assicurazioni Generali aderisce, il Consiglio definisce e dà attuazione alle politiche generali per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche. Inoltre, a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento ISVAP n. 39/2011, la competenza si è estesa anche alla remunerazione degli altri componenti del Consiglio di Amministrazione non muniti di deleghe esecutive e ai Sindaci, nonché ai responsabili e al personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno.

3.3 Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione è istituito dal Consiglio di Amministrazione quale organo consiliare, sulla base dell'art. 37.1 dello Statuto sociale.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione riunitosi il 24 aprile 2010 e resterà in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio che chiuderà il 31 dicembre 2012 e ha la seguente composizione:

Comitato per la Remunerazione

Carica	Nome e Cognome
<ul style="list-style-type: none">• Presidente• Amministratore non esecutivo ed indipendente	Paolo Scaroni
<ul style="list-style-type: none">• Membro del Comitato• Amministratore non esecutivo ed indipendente	Lorenzo Pelliccioli
<ul style="list-style-type: none">• Membro del Comitato• Amministratore non esecutivo	Francesco Saverio Vinci

Il Consiglio di Amministrazione ha accertato che, in ragione della pregressa esperienza maturata, non soltanto nelle aziende presso le quali ricoprono incarichi esecutivi, ma anche in ragione del ruolo che ricoprono in analoghi comitati consultivi, sia il Signor Pelliccioli che il Dott. Scaroni posseggono una adeguata conoscenza in materia di politiche retributive. Il Dott. Scaroni ha ricoperto il ruolo di Presidente di tale Comitato anche nel triennio precedente (2007/2010).

Compito di questo Comitato è quello di esprimere pareri e formulare al Consiglio proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione nonché di Amministratore Delegato.

Il Comitato formula altresì pareri e proposte non vincolanti al Consiglio di Amministrazione per la determinazione del trattamento economico dei membri del Consiglio che ricoprono altre particolari cariche o che siano anche membri dei comitati consiliari e, previa proposta degli Amministratori Delegati, anche dei Direttori Generali.

Inoltre, per le operazioni con parti correlate aventi ad oggetto i compensi degli Amministratori, dei Sindaci effettivi e dei Dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale, il Comitato per la Remunerazione svolge le funzioni che sono attribuite al Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate.

Le competenze attribuite al Comitato per la Remunerazione sono le seguenti:

- formulare al Consiglio pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante agli Amministratori;
- monitorare che trovino applicazione le decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle proposte presentate;
- esprimere al Consiglio un parere circa l'importo del compenso da attribuire agli Amministratori Esecutivi ed agli Amministratori che ricoprono altre particolari cariche o abbiano incarichi in conformità allo Statuto nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;

- esprimere pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione dell'importo del trattamento economico spettante ai Direttori Generali, previa proposta degli Amministratori Delegati, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
 - il livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
 - i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
 - le prestazioni svolte a fronte di impegni di carattere straordinario;
- valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati e formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione;
- verificare la proporzionalità delle remunerazioni degli Amministratori Esecutivi tra loro e rispetto al personale della Società;
- formulare pareri e proposte per la definizione delle politiche di remunerazione.

Al fine di riferire all'Assemblea sulle modalità di esercizio delle funzioni del Comitato, all'Assemblea annuale è regolarmente presente il presidente del Comitato o altro componente del Comitato stesso.

Nello svolgimento delle sue funzioni, quest'organo ha la facoltà di accedere alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti che gli sono stati affidati. Alle sue riunioni partecipa, regolarmente, il Presidente del Collegio Sindacale.

L'organo di cui si tratta svolge regolarmente le attività propositive e consultive che gli sono proprie, redige i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della Compagnia.

3.4 Amministratore Delegato e *Group CEO*

Sulla base delle deleghe attribuitegli dal Consiglio di Amministrazione in materia di gestione delle risorse umane ed organizzazione, il *Group CEO* formula proposte al Comitato per la Remunerazione riguardanti le linee guida in tema di politiche retributive della Compagnia e del Gruppo.

In tal senso supporta quindi il Comitato per la Remunerazione nella formulazione di proposte riguardanti le politiche di remunerazione per i Direttori Generali e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

E' inoltre incaricato della definizione della posizione economica del personale di ogni ordine e grado della Compagnia in Italia, ad eccezione del personale dirigente con grado superiore a quello di Direttore Centrale e della formulazione di proposte al Comitato Esecutivo in relazione alle posizioni apicali delle società di rilevanza strategica del Gruppo Generali.

3.5 Collegio Sindacale e Comitato per il Controllo e Rischi

Il Collegio Sindacale ha il compito, ai sensi dell'art. 39 dello Statuto Sociale, di esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche; tali pareri sono forniti anche per quanto riguarda la remunerazione dei Direttori Generali.

Inoltre, esprime il proprio parere sulla remunerazione del responsabile della funzione di Revisione Interna di Gruppo, nonché sulle remunerazioni degli altri responsabili delle funzioni di controllo interno.

Per quanto riguarda invece il Comitato per il Controllo e Rischi, quest'organo formula la proposta relativa alla determinazione della remunerazione rispettivamente del responsabile della funzione di

Revisione Interna di Gruppo, in questo caso vincolante, e degli altri responsabili delle funzioni di controllo interno, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

3.6 Funzioni di controllo interno e Risorse Umane

Le funzioni interne che sono coinvolte e collaborano a vario titolo nella definizione e/o successiva verifica della corretta attuazione delle politiche retributive sono:

- la funzione di *Compliance*, la quale verifica che le politiche di remunerazione siano coerenti con gli obiettivi di rispetto della normativa vigente in materia di remunerazioni, incluse le disposizioni previste dallo Statuto sociale, dal Codice di Autodisciplina delle società quotate e dal Codice Etico, nell'ottica di prevenire i rischi di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali e danni di reputazione. La funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive;
- la funzione di *Internal Audit*, che a monte contribuisce alla corretta predisposizione del disegno relativo ai processi di controllo interno, mentre a valle è chiamata a valutare la corretta applicazione delle politiche remunerative rispetto agli obiettivi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione. In tale contesto analizza e rivede criticamente in via autonoma l'adeguatezza e la coerenza dei processi decisionali, effettuando quindi una valutazione non solamente in termini di efficacia ma anche in termini di efficienza e di tutela patrimoniale. Anche in questo caso la funzione è chiamata a riferire al Consiglio di Amministrazione e agli organi competenti all'adozione di eventuali misure correttive sugli esiti delle verifiche condotte;
- la funzione di *Risk Management*, che verifica l'adeguatezza degli indicatori di rischio utilizzati e, in fase di fissazione degli obiettivi, dei relativi parametri da correlare ai livelli di *performance*; riferisce altresì agli organi preposti all'adozione di misure correttive;
- l'Area Risorse Umane, che garantisce ausilio tecnico e predispose il materiale di supporto propedeutici alla definizione delle politiche; più nello specifico, le funzioni coinvolte sono i Sistemi Retributivi di Gruppo, per l'analisi dei livelli retributivi in termini di equità interna e di confronto con i mercati selezionati e per il monitoraggio delle dinamiche retributive, e l'Organizzazione di Gruppo per la valutazione dei ruoli mediante la metodologia *Hay*.

Altre funzioni, facenti capo al *CFO*, sono coinvolte in fase di definizione delle politiche remunerative per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile e per la determinazione del *budget* di spesa.

4. Politiche retributive a favore dei componenti degli organi sociali e del "personale"

4.1. Politiche retributive a favore degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

I due Amministratori Delegati della Compagnia, i Direttori Generali e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche sono destinatari di un pacchetto retributivo complessivamente strutturato come segue.

4.1.1 Retribuzione fissa

Remunera il ruolo e in particolare le responsabilità attribuite allo stesso, tenendo altresì conto dell'esperienza, della qualità del contributo dato al raggiungimento dei risultati di *business* e del livello di eccellenza espresso nell'esercizio delle funzioni assegnate.

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale in misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse e, contestualmente, a remunerare in misura idonea il ruolo, anche nel caso di mancata erogazione degli incentivi a fronte di risultati insufficienti, onde scoraggiare l'adozione di comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda nel conseguire risultati sia a breve che a medio-lungo termine. Infine, deve consentire un'ampia gestione della componente variabile, soprattutto in presenza di risultati particolarmente positivi.

4.1.2 Retribuzione variabile

Remunera i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine. La *performance* viene valutata con un approccio multitemporale e multidimensionale, che tiene conto - a seconda della fascia di popolazione e dell'arco temporale considerati - dei risultati conseguiti dai singoli individui, di quelli ottenuti dalle strutture in cui questi operano e, per quanto riguarda il vertice, dei risultati dell'azienda/gruppo nel suo complesso nonché di quelli dei concorrenti che costituiscono il *panel* di *peer* di riferimento.

La remunerazione variabile comporta l'utilizzo, a seconda della fascia di popolazione considerata e della tipologia di *business*, sia di programmi diversi di incentivazione, sia di strumenti di determinazione della componente in oggetto distinti in base all'arco temporale preso a riferimento per la corresponsione dell'incentivo e alle modalità di erogazione utilizzate.

In particolare, i soggetti qui considerati (oltreché il *management*) sono ogni anno destinatari di una remunerazione variabile, basata sul raggiungimento di obiettivi annuali (attribuiti attraverso la *Balanced Scorecard* di seguito illustrata) e di obiettivi triennali (attribuiti attraverso il *Long Term Incentive Plan* appresso descritto).

A. *Balanced Scorecard (BSC)*

L'adozione di questo strumento è tesa a tradurre le strategie del piano industriale di Gruppo in un insieme di obiettivi operativi capaci di influire in modo decisivo sulle *performance* globali del Gruppo.

Gli obiettivi, che sono in linea con quelli strategici previsti dal citato piano industriale di Gruppo vengono assegnati annualmente, in schede comunicate ai singoli destinatari. A ciascun obiettivo vengono associati sia dei "pesi", che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, sia dei livelli di *performance* (minimi, *target* e massimi) espressi attraverso parametri appropriati. Vengono inoltre definiti, per ciascun obiettivo, il posizionamento dei risultati attesi rispetto ai livelli di *performance* previsti, la soglia minima d'accesso per l'erogazione del *bonus* e quella massima in caso di *overperformance*, nonché l'incidenza del *bonus* - espressa in termini percentuali - sulla remunerazione fissa, differenziata a seconda del ruolo dei destinatari della BSC.

Per quanto riguarda i criteri per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* ai fini dell'erogazione del *bonus*, al termine dell'anno di riferimento viene successivamente verificato, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di *performance* raggiunto, che viene poi ponderato per il relativo peso; la somma dei livelli di *performance* ottenuti per ciascun obiettivo e così ponderati costituisce la *performance* totale sulla base della quale, qualora si verifichino le condizioni che

determinano l'insorgenza del relativo diritto, viene quantificato l'ammontare del *bonus*. In tal modo viene garantita una correlazione diretta tra i risultati ottenuti e la corresponsione dell'incentivo.

In particolare per gli Amministratori Delegati e i Direttori Generali, sia i contenuti delle schede individuali in termini di obiettivi, pesi, livelli di *performance*, incidenza massima e minima del potenziale *bonus* sulla remunerazione fissa e metodo di calcolo della prima, sia la verifica del conseguimento dei relativi risultati ed i corrispondenti importi da erogare vengono esaminati e condivisi dal Comitato per la Remunerazione della Società; sono sottoposti poi alla valutazione ed approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Gli obiettivi assegnati sono sia quantitativi - di conto economico, di livello patrimoniale, di rischio e di rendimento - che qualitativi, e consentono di monitorare molteplici aspetti della *performance* aziendale; tali obiettivi sono inoltre differenziati in ragione delle diverse competenze ed ambiti di operatività dei destinatari di BSC.

Per quanto riguarda gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, ai medesimi -sempre sulla base delle aree di competenza loro assegnate- viene declinata, con pesi diversi, la maggior parte degli obiettivi attribuiti agli Amministratori Delegati e ai Direttori Generali.

Le BSC dell'Alta Direzione vengono altresì declinate nell'ambito della Capogruppo e nelle altre società del Gruppo in Italia e all'estero, in modo da coinvolgere tutte le strutture che fanno capo ad Assicurazioni Generali nel raggiungimento degli obiettivi strategici.

B. *Long Term Incentive Plan (LTIP)*

Il *Long Term Incentive Plan*, il cui utilizzo è in linea con la più diffusa prassi a livello internazionale, è volto a perseguire l'obiettivo della crescita di valore delle azioni della Società allineando, al contempo, l'interesse economico dei destinatari del LTIP a quello degli Azionisti.

L'Assemblea degli Azionisti di Assicurazioni Generali, tenutasi il 30 aprile 2011, ha approvato un nuovo Piano di incentivazione di lungo termine che, a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento ISVAP n. 39/2011, è stato oggetto di ulteriori integrazioni da parte dell'Organo Delegato, presentate al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 5 agosto 2011. In particolare, è stato introdotto tra gli obiettivi il *Solvency Ratio* di Gruppo, come definito nel Regolamento del LTIP 2011, prevedendosi che la relativa misura rilevi quale indicatore che contribuisce a misurare la *performance* complessiva alla fine del primo triennio e quale ulteriore condizione sospensiva per l'assegnazione delle azioni gratuite al termine del secondo triennio. Inoltre, sono state espressamente previste clausole che consentono ad Assicurazioni Generali di non erogare in tutto o in parte il *bonus*⁵ o le azioni gratuite qualora si verifichi un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria, nonché di richiedere la restituzione totale o parziale del *bonus* o delle azioni gratuite nel caso in cui gli obiettivi raggiunti si rivelino non duraturi per effetto di condotte dolose o gravemente colpose dei destinatari del LTIP.

Obiettivo del LTIP è, da un lato, quello di rafforzare il legame tra la remunerazione e le *performance* definite nel quadro dei piani strategici del Gruppo (c.d. *performance* assoluta) e, dall'altro, quello di mantenere e potenziare il legame tra la remunerazione e la crescita di valore del titolo rispetto ad un gruppo di *peer* (c.d. *performance* relativa).

⁵ Destinatari del LTIP possono essere anche i Dirigenti con responsabilità strategiche delle società del Gruppo, previa delibera di approvazione del piano di incentivazione da parte del relativo Consiglio di Amministrazione. In tal caso, la facoltà di non erogare in tutto o in parte il *bonus* in caso di significativo deterioramento della situazione finanziaria spetta alla singola società di riferimento. In ogni caso, anche in tali ipotesi la decisione in merito all'erogazione delle azioni gratuite di Assicurazioni Generali spetta in via esclusiva a quest'ultima.

Il LTIP si basa sugli aspetti fondamentali di seguito indicati:

- è *rolling*, ossia ogni anno scatta un nuovo ciclo dello stesso della durata di sei anni. Resta ferma, in ogni caso, la facoltà del Consiglio di Amministrazione della Società di interrompere il rinnovo dei successivi cicli del LTIP;
- per ogni ciclo è previsto il collegamento diretto con gli obiettivi del piano strategico triennale del Gruppo Generali;
- prevede il concetto del coinvestimento, ossia l'obbligo dei destinatari del LTIP di investire una parte dell'incentivo monetario lordo percepito alla fine del primo triennio in azioni di Assicurazioni Generali.

Ciascun ciclo del LTIP ha un arco temporale complessivo di riferimento di sei anni. In particolare, la durata del primo ciclo è articolata come segue:

- primo triennio: alla fine di tale periodo, se e nella misura in cui vengano raggiunti taluni obiettivi di *performance* assoluta specificati nel prosieguo, è prevista l'erogazione di un incentivo monetario (*bonus*), nonché l'obbligo di investire una parte ricompresa tra il 15% e il 30% dell'importo lordo del *bonus* stesso in azioni di Assicurazioni Generali. Le azioni così acquistate sono gravate da vincolo di indisponibilità dalla data di consegna delle stesse sino al termine del secondo triennio del ciclo; la durata del periodo di mantenimento è stata determinata sulla base del criterio di adeguatezza della stessa rispetto sia alla prassi di mercato che alle disposizioni normative internazionali ed è in linea con la durata dei piani strategici;
- secondo triennio: alla fine di tale periodo per ogni azione della Società acquistata alla fine del primo triennio in adempimento dell'obbligo previsto dal Regolamento del LTIP il destinatario matura il diritto a ricevere l'assegnazione gratuita di un certo numero di azioni di Assicurazioni Generali, per le quali non sono previsti vincoli temporali in termini di mantenimento, subordinatamente al verificarsi di entrambe le seguenti condizioni sospensive:
 - a) raggiungimento di un determinato livello del *Solvency Ratio* di Gruppo, pari almeno al 140%;
 - b) posizionamento del Gruppo Generali nella graduatoria dei *peer* stilata sulla scorta del rispettivo *Total Shareholders' Return* (cd. *performance* relativa).

In particolare, la componente *cash* dell'incentivo (*bonus*) è determinata in misura percentuale della media della Retribuzione Annuale Lorda (RAL) maturata con riferimento all'intera durata del primo triennio di ciascun ciclo del Piano, in ragione della rispettiva fascia di appartenenza.

A tal proposito, i destinatari del LTIP sono suddivisi in cinque fasce. L'assegnazione dei destinatari alle singole fasce viene definita per quanto di rispettiva competenza dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione per la fascia 0⁶, e dal *Group CEO* (e/o dal *Group CEO* in coordinamento con l'Amministratore Delegato, limitatamente all'area di competenza di quest'ultimo) per le fasce 1, 2, 3 e 4, tenuto conto del ruolo gerarchico e del peso della posizione ricoperta dai destinatari (circostanze, tuttavia, non vincolanti).

Gli obiettivi individuati per il primo triennio del primo ciclo del LTIP in oggetto, riferiti a:

- a) per le fasce da 1 a 4:
 - *Total Shareholder Return* del Gruppo (TSR), solamente per le fasce 1 e 2;
 - risultato operativo consolidato del Gruppo Generali;
 - risultato operativo di *business unit*;
 - obiettivo individuale basato su elementi quantitativi;
 - *Solvency Ratio* di Gruppo;
- b) per la fascia 0:
 - il *Total Shareholder Return* (TSR);

⁶ Appartengono di regola alla fascia 0 i due Amministratori Delegati.

- utile netto del Gruppo Generali normalizzato;
- risultato operativo relativo all'area di competenza del destinatario del LTIP.

Per quanto riguarda gli obiettivi per il 2012 di quest'ultima fascia, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito di mantenere quelli utilizzati per il precedente ciclo, con l'aggiunta del RoRAC.

Per ciò che concerne la connessione tra i risultati ottenuti e l'ammontare della componente *cash*, anche in questo caso la correlazione è diretta in quanto viene utilizzato un meccanismo di calcolo simile a quello impiegato nelle BSC.

Il finanziamento della componente *cash* del LTIP è, di regola, ad esclusivo carico e onere della società di appartenenza di ciascun destinatario del medesimo.

4.1.3 Coerenza delle politiche di remunerazione con il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e con la politica di gestione del rischio

Le politiche di remunerazione come sopra illustrate assicurano nel complesso la coerenza con il perseguimento degli interessi a lungo termine della Società e del Gruppo, nonché con la politica di gestione del rischio di Gruppo.

Per quanto riguarda, in particolare, la componente variabile della remunerazione riconosciuta a favore degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, l'impiego combinato dei due strumenti della *Balanced Scorecard*, per la componente a breve, e del *Long Term Incentive Plan*, per la componente a medio-lungo termine, è teso ad indirizzare l'attività dei soggetti destinatari verso il perseguimento dell'equilibrio e della redditività dell'impresa nel medio-lungo periodo, mediante una serie di misure *ex-ante* ed *ex post* -in parte già sopra esposte- che intervengono nel processo di determinazione e di erogazione della componente variabile della remunerazione. Si riepilogano quindi le misure adottate:

A. *Bilanciamento delle componenti della remunerazione*

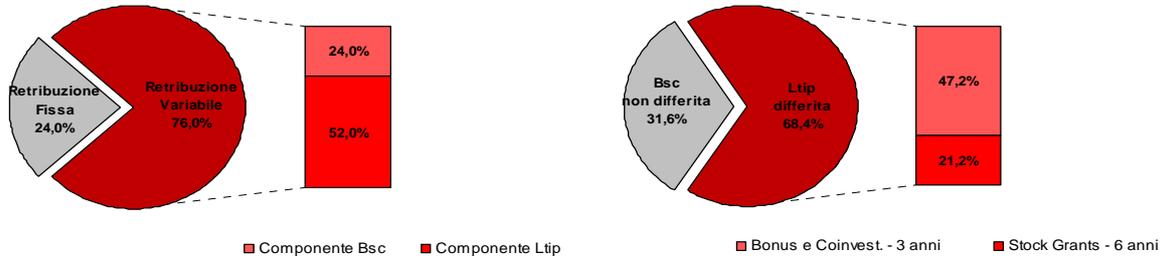
Per ciò che concerne, in primo luogo, l'incidenza della remunerazione fissa e della remunerazione variabile sulla remunerazione complessiva, nonché, in secondo luogo, il peso delle componenti a breve e a lungo termine della remunerazione variabile sul totale di quest'ultima, il bilanciamento così come impostato risulta funzionale al perseguimento degli interessi della Società e del Gruppo nel medio-lungo periodo, pur rimanendo la componente fissa atta a remunerare il ruolo anche in assenza di risultati.

Infatti, nel primo caso vi è una correlazione diretta tra responsabilità assegnate e incidenza della componente variabile della remunerazione, tale per cui all'aumentare delle prime corrisponde sostanzialmente un incremento del peso di quest'ultima. Anche nel secondo caso, ovvero il bilanciamento tra le due componenti della remunerazione variabile, l'incidenza di quella a lungo termine in linea di massima aumenta all'accrescere delle responsabilità.

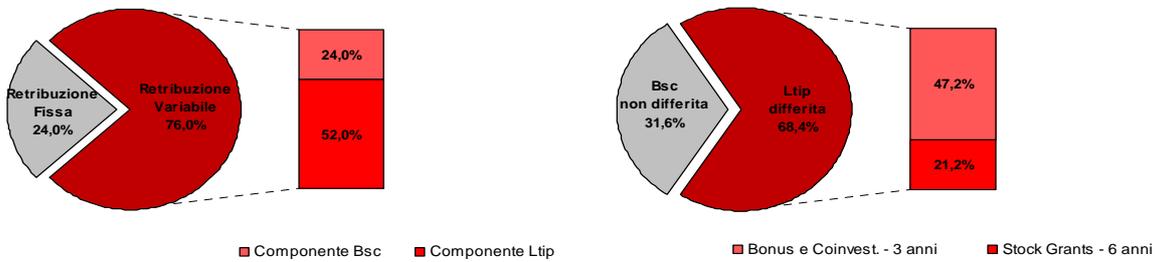
Si precisa che il bilanciamento in oggetto è stato elaborato sulla base degli assunti riportati nella nota metodologica sotto indicata considerando una situazione a regime (che tiene conto dei potenziali effetti che il LTIP in oggetto produrrà a partire dal 2014).

Incidenza ipotetica della componente fissa e di quella variabile della remunerazione sul totale della stessa, con indicazione del peso delle componenti a breve e a lungo termine e incidenza sul totale della remunerazione variabile delle componenti a breve e a lungo termine, con indicazione delle percentuali di differimento

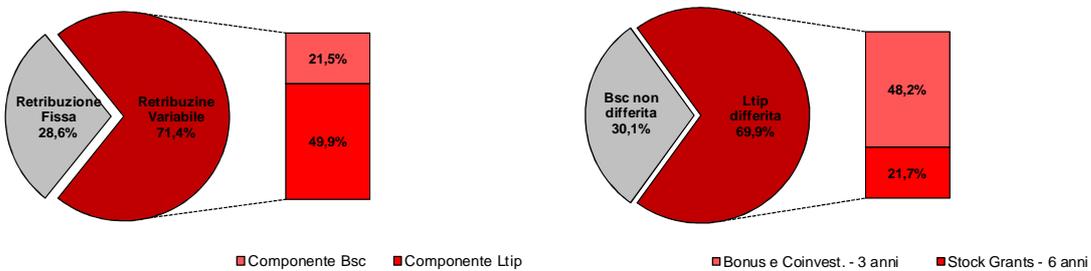
Group Ceo



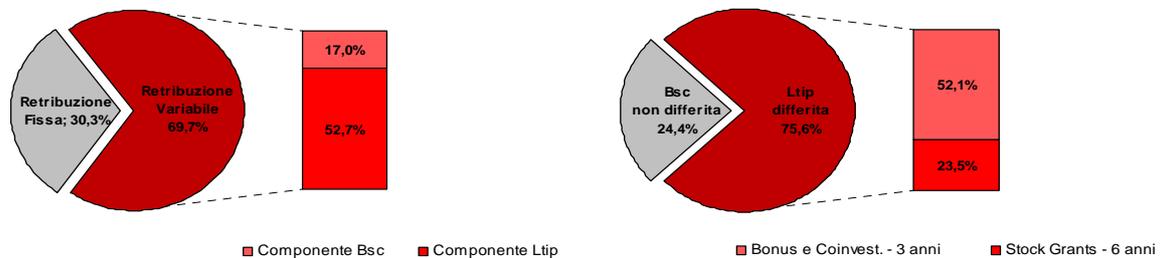
Amministratore Delegato



Direttore Generale/CFO



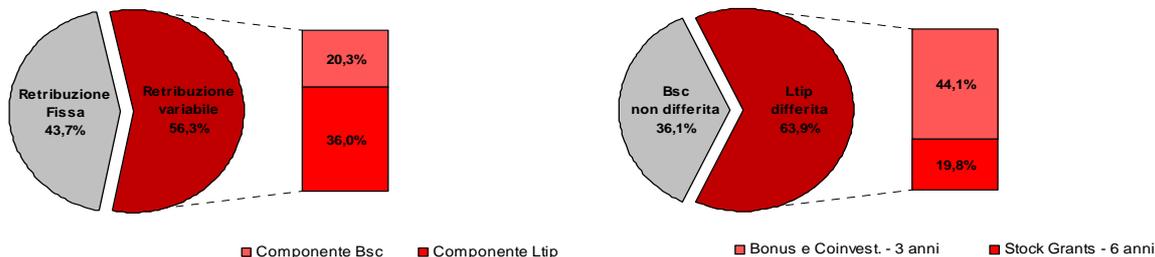
Direttore Generale/Country Manager per il Country Italy



(segue)

(segue)

Altri Dirigenti con responsabilità strategiche



Nota metodologica: ai fini del calcolo sono state considerate: la componente fissa della remunerazione relativa al 2011, la stima della componente variabile a breve termine da corrispondere nel 2012, la stima della componente variabile a lungo termine da corrispondere rispettivamente nel 2014 e nel 2017 sottoforma di *bonus* e di azioni sulla base del LTIP 2011.

Vengono ipotizzati per la remunerazione variabile: (i) il raggiungimento degli obiettivi al livello di *performance target*; (ii) il coinvestimento del 30% del *bonus* lordo in azioni Assicurazioni Generali alla fine del primo triennio; (iii) alla fine del secondo triennio un TSR relativo alla seconda posizione (1,5 *stock grant* per ogni azione acquistata alla fine del primo triennio); (iv) un valore delle azioni costante in tutto il periodo considerato.

B. Misurazione della performance – obiettivi annuali e triennali

Posto che la Società individua obiettivi annuali e triennali, la relativa valutazione della *performance* si basa su un arco di tempo pluriennale. Ciò garantisce un rigoroso collegamento con i livelli di *performance* attesi per l'esercizio in corso e per il successivo triennio sulla base dei piani industriali.

C. Pagamento della componente variabile: soglie minime d'accesso, limiti massimi, differimento, coinvestimento e periodo di mantenimento delle azioni, clausole di *malus* e *claw back*, condizioni sospensive

Per quanto riguarda il pagamento della componente variabile, sono state individuate soglie minime d'accesso e limiti massimi in caso di *overperformance* sia per le BSC che per il LTIP e, come già relazionato, è previsto il differimento di una quota del *bonus*.

Infatti, l'erogazione della remunerazione variabile è diluita nell'arco di 6 anni: dopo il primo periodo di *accrual* annuale legato alla verifica del raggiungimento degli obiettivi presenti nella BSC, viene erogata una prima quota *cash*. Contestualmente, nell'ambito del LTIP, dopo il periodo di *accrual* triennale, viene erogata un'ulteriore quota *cash* della remunerazione variabile con l'obbligo per i beneficiari di coinvestire una quota, ricompresa tra un minimo del 15% e un massimo del 30% dell'importo lordo, in azioni di Assicurazioni Generali; le azioni così acquistate sono sottoposte a vincolo di indisponibilità sino al termine del secondo triennio del ciclo. Si evidenzia a tale ultimo proposito che sia l'obbligo e la misura rilevante del coinvestimento, sia la durata del periodo di mantenimento delle azioni costituiscono accorgimenti significativi per assicurare ulteriormente che le attività dei destinatari del LTIP siano volte a supportare la creazione di valore per la Società e gli *stakeholder* nel medio-lungo termine. Da ultimo, dopo un ulteriore periodo triennale, a fronte dell'avverarsi delle condizioni sospensive previste nel LTIP, viene erogata una quota in azioni di Assicurazioni Generali, in modo da rendere graduale il conseguimento dei vantaggi economici derivanti dal Piano di incentivazione in oggetto.

La quota differita della remunerazione variabile risultante dall'applicazione congiunta dei piani di incentivazione a breve e a medio-lungo termine costituisce una parte rilevante della componente variabile (vedi grafici suesposti).

Inoltre, sono previste condizioni sospensive e sono state adottate clausole di *malus* e *claw back*: in particolare, per la componente *cash* erogata dopo il periodo di *accrual* annuale, è prevista la possibilità di non erogare il *bonus* qualora a livello di Gruppo non sia stata raggiunta la soglia minima degli obiettivi ritenuti strategici dal Consiglio di Amministrazione. Per quanto riguarda la componente *cash* erogata dopo il periodo di *accrual* triennale, è previsto che tale erogazione possa non avere luogo in caso di risultati dell'impresa negativi o significativamente inferiori alle previsioni del piano industriale di riferimento. Detta condizione sussiste anche in relazione all'erogazione della componente azionaria dopo il sesto anno.

Coerentemente, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 febbraio 2012 ha deliberato che, nell'ambito delle disposizioni che disciplinano entrambi gli strumenti per l'erogazione della componente variabile della remunerazione, tale componente possa non essere erogata nel caso in cui non venga raggiunto un determinato livello di *Solvency Ratio* di Gruppo (non inferiore al 100%), calcolato sia in base ai criteri di *Solvency I* che secondo quelli di *Solvency II*. Nella stessa seduta il Consiglio di Amministrazione ha anche stabilito che, per l'esercizio 2012, il pagamento della quota di remunerazione variabile collegata alle BSC sia altresì subordinato all'avverarsi della condizione rappresentata da un livello di *Solvency Ratio* di Gruppo al 31.12.2012 superiore al 120% secondo i criteri di *Solvency I*.

Per quanto riguarda in particolare il LTIP, ulteriori condizioni sospensive sono previste per l'erogazione della componente azionaria dopo il sesto anno, rappresentate dal livello di *Solvency Ratio* e dal posizionamento del TSR relativo, come definiti nel relativo Regolamento.

Da ultimo, sempre per quanto attiene al LTIP, è prevista la facoltà per la Società di richiedere la restituzione del *bonus* o delle azioni gratuite nel caso in cui gli obiettivi raggiunti si rivelino non duraturi per effetto di condotte dolose o gravemente colpose. Tale previsione, nella parte che prevede la restituzione del *bonus*, verrà inserita a partire dal corrente esercizio nell'ambito delle disposizioni che disciplinano lo strumento delle BSC.

D. *Gestione del rischio*

Nell'ottica di predisporre politiche di remunerazione improntate sulla sana e prudente gestione del rischio, rafforzando quindi il legame esistente tra le prime e la seconda, anche in quest'ambito sono state adottate misure di adeguamento rappresentate dall'estensione del RoRAC quale indicatore di *performance* nel breve termine a tutto il "personale" rilevante e dall'adozione del *Solvency Ratio* di Gruppo come obiettivo di *performance* a medio-lungo termine, oltre che come condizione sospensiva per la corresponsione della componente variabile, come sopra illustrato.

In merito si evidenzia che, stante la previsione di cui all'art. 12, punto 2, lettera a) del Regolamento ISVAP n. 39/2011, la quale dispone l'adozione di indicatori che tengano conto dei rischi attuali o futuri connessi ai risultati, è stato costituito un gruppo di lavoro composto dalle funzioni aziendali di Pianificazione Strategica, *Risk Management*, Controllo di Gestione e Sistemi Retributivi con il compito di valutare l'efficacia degli indicatori di rischio attualmente utilizzati e la possibilità di utilizzarne altri o individuarne ulteriori; gli esiti dell'attività svolta hanno portato a riconfermare il RoRAC quale indicatore più idoneo nel breve termine sia a rappresentare correttamente quanto richiesto dalla normativa perché mette in relazione i risultati ricorrenti prodotti con il capitale assorbito per fronteggiare i diversi tipi di rischi cui è esposta l'impresa, sia dal punto di vista della misurabilità, considerato che è un indicatore oggettivo e si basa sostanzialmente su dati ufficiali e quindi facilmente accessibili. Come sopra detto, il Consiglio di Amministrazione ha quindi deliberato nella seduta dell'11 novembre scorso l'estensione a tutto il "personale" di tale obiettivo a partire dall'esercizio 2012.

Per quanto riguarda il *Solvency Ratio* di Gruppo, è risultato essere, relativamente alla gestione del rischio, l'indicatore più appropriato nel medio-lungo termine.

4.1.4 Ulteriori compensi

Per quanto riguarda i compensi percepiti dagli Amministratori Delegati e dai Direttori Generali in qualità di amministratori di società controllate e partecipate, questi devono essere riversati alla Capogruppo salvo casi eccezionali e motivati, autorizzati volta per volta dell'organo consiliare.

Analogamente, gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche non possono percepire emolumenti per la partecipazione a consigli di amministrazione su indicazione della Capogruppo, salvo apposita deroga da parte del *Group CEO*.

4.1.5 *Benefit*

Costituiscono una componente apprezzabile del pacchetto retributivo - in un'ottica di *total compensation* - quale elemento integrativo alla corresponsione monetaria.

In generale i *benefit* si differenziano a seconda delle categorie di destinatari, sia per tipologia che per valore complessivo, e si concretizzano principalmente nella previdenza integrativa e nell'assistenza sanitaria estesa anche alle famiglie. Il trattamento pensionistico complementare e l'assistenza sanitaria degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche sono disciplinati dalla normativa contrattuale di settore e da quella integrativa per i dirigenti del Gruppo Generali, contenente alcune disposizioni migliorative. A livello di contratto integrativo sono altresì contemplate altre coperture assicurative, quali la garanzia *Long Term Care*, per il caso di disabilità permanente, e garanzie per il caso morte e l'invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale e per il caso di invalidità permanente parziale da infortunio o malattia.

Sono inoltre riconosciute condizioni contrattuali di maggior favore per quanto riguarda la sottoscrizione di strumenti assicurativi e prodotti bancari, agevolazioni nell'accesso a prestiti/mutui ipotecari per l'acquisto dell'abitazione o dell'autovettura.

Specificatamente per i Direttori Generali e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, il pacchetto di *benefit* loro accordato include l'auto aziendale ad uso promiscuo e la carta carburante.

Si precisa altresì che a favore degli Amministratori Delegati e del Direttore Generale/*CFO*, nella sua qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, è stata stipulata una polizza *D&O* come dettagliata al capitolo 4.5.

In definitiva, la struttura della remunerazione da erogare agli Amministratori Delegati, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, in quanto incentrata sulla sana e prudente gestione del rischio, nonché sulla necessità di garantire la redditività e l'equilibrio dell'impresa nel lungo termine, è nel complesso conforme ai principi ispiratori della normativa e rispetta sostanzialmente le disposizioni normative concernenti la struttura della remunerazione.

Rispetto alle modifiche da apportare o apportate alle politiche retributive sopra illustrate e già definite dal Consiglio di Amministrazione, per quanto riguarda gli Amministratori Delegati e i Direttori Generali non si prevedono ulteriori cambiamenti nel corso del presente esercizio; relativamente agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, posto che nel 2011 è stata commissionata un'analisi retributiva su tali figure ad una società di consulenza esterna, sulla base delle risultanze emerse non si prevedono al momento modifiche alle politiche in essere per tali soggetti oltre a quelle già apportate e di cui si è sopra relazionato.

4.2 Politiche retributive a favore degli amministratori non muniti di deleghe esecutive

La remunerazione degli amministratori non muniti di deleghe esecutive, degli amministratori indipendenti e dei Vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione è composta da una componente fissa, con un incremento del 50% per coloro che sono membri del Comitato Esecutivo, e da una componente variabile pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo di Euro 300.000,00 da ripartirsi in parti uguali tra i Consiglieri di Amministrazione⁷. In aggiunta agli emolumenti summenzionati è prevista la corresponsione di un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, oltre al rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute.

Per quanto riguarda la componente variabile, questa rappresenta una parte non significativa della remunerazione complessiva, posto che il relativo meccanismo di calcolo, come sopra definito, è tale da comportare un'incidenza in misura contenuta sull'emolumento fisso (8,96% nel 2011), ancor più se si prende in considerazione il pacchetto complessivo (inclusivo dei gettoni di presenza e degli eventuali emolumenti per la partecipazione a comitati consiliari). Per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive non sono contemplati piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

Agli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari (diversi dal Comitato Esecutivo di cui sopra) sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi rispetto a quanto già percepito in qualità di membri del Consiglio di Amministrazione (con l'eccezione di coloro che sono anche dirigenti del Gruppo Generali), in funzione delle competenze attribuite a tali comitati e all'impegno richiesto per la partecipazione ai lavori di questi ultimi in termini di numero di adunanze e di attività propedeutiche alle stesse.

La politica di remunerazione a favore del Presidente prevede la corresponsione degli emolumenti quale membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, come sopra indicati, e di un compenso fisso annuo determinato sulla base di analisi comparative con figure analoghe nazionali ed internazionali. Per quanto riguarda la remunerazione variabile, il Presidente - al pari di tutti gli amministratori non muniti di deleghe esecutive - non partecipa ai piani di incentivazione a breve e a medio-lungo termine.

La politica per tale figura prevede inoltre alcuni benefici non monetari, quali coperture assicurative per infortuni professionali e malattie, nonché l'assistenza sanitaria.

Posto che allo stato attuale non sono stati raggiunti accordi specifici per la corresponsione di somme a titolo di trattamento di fine mandato o anticipata cessazione dall'incarico con alcuno degli amministratori sopra menzionati, ivi incluso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, la Compagnia ha definito una politica in materia come dettagliata nel capitolo 4.3.

Si precisa infine che a favore dei soggetti suindicati è stata stipulata una polizza *D&O*, come illustrata nel capitolo 4.5.

4.3 Trattamento di fine mandato - Importi erogati in caso di anticipata cessazione dell'incarico

Non esistono, tra l'Emittente e gli Amministratori, specifici accordi per l'erogazione di importi a titolo di trattamento di fine mandato.

⁷ Ai fini della determinazione della parte fissa della remunerazione, nel 2010 è stata effettuata un'analisi dello stato dell'arte nella materia, compiendo altresì un approfondimento in termini di *benchmarking* rispetto ad un *panel di peer*. Lo studio svolto ha confermato il permanere dell'adeguatezza del pacchetto retributivo già in essere all'epoca, avuto riguardo alle caratteristiche ed allo *standing* del Gruppo Generali, nonché all'impegno richiesto.

In questo quadro, la politica della Società in materia prevede che:

- a) in caso di scadenza naturale del mandato, non è prevista l'erogazione di alcun importo;
- b) in caso di anticipata cessazione dall'incarico di un amministratore, potrà essere riconosciuto allo stesso a titolo di indennizzo, qualora ne ricorrano i presupposti di legge, un importo fino al massimo del compenso spettante per il residuo periodo di durata della carica. Nessun importo verrà riconosciuto all'amministratore in caso di dimissioni, di revoca dell'incarico per giusta causa, per l'ipotesi in cui il rapporto cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto nonché di decadenza (per qualsivoglia causa, fra cui anche il venir meno dei requisiti di professionalità, onorabilità ed indipendenza, ovvero per il sopravvenire di situazioni impeditive e di incompatibilità) e, comunque, per ogni altro fatto e/o causa non imputabile alla Società.

Nel caso in cui l'Amministratore ricopra anche la carica di Direttore Generale della Società, troveranno applicazione le seguenti disposizioni. In particolare, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro di un Direttore Generale o di un Dirigente con responsabilità strategica, il trattamento che potrà essere riconosciuto all'interessato, in coerenza con le previsioni normative e contrattuali vigenti, sarà pari a quanto previsto a titolo di preavviso dalle disposizioni normative e/o di contratto collettivo nazionale applicabili, più un importo equivalente a ventiquattro mensilità di retribuzione ricorrente, per tale intendendosi la retribuzione annua lorda incrementata della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile (*Balanced Scorecard*) nell'ultimo triennio.

Accettando tale importo il dipendente rinuncia in via generale ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro con Assicurazioni Generali S.p.A. ed alla sua risoluzione, nonché ad ogni diritto, pretesa e/o azione nei confronti delle altre società del Gruppo per qualsivoglia titolo direttamente o indirettamente connesso con il rapporto di lavoro stesso e con la sua definitiva accettata cessazione.

La rinuncia si estende ai diritti di natura risarcitoria ex artt. 2043, 2059, 2087 e 2116 cod. civ. nonché ai diritti di natura economica connessi al rapporto di lavoro ed alla sua cessazione.

Ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato, si terrà conto dell'ammontare complessivo di quanto dovuto a titolo di retribuzione annua lorda, di compenso per la carica da amministratore e della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile (*Balanced Scorecard*) nell'ultimo triennio relativamente a ciascuna delle cariche.

4.4 Politiche retributive a favore dei componenti dell'Organo di controllo

Le politiche per tali soggetti prevedono la corresponsione di un compenso annuo lordo fisso per tutta la durata del mandato, con una maggiorazione del 50% per il Presidente del Collegio Sindacale; non sono previste componenti variabili della remunerazione.

Ai soggetti in questione compete inoltre, ai sensi dell'art. 40.4 dello Statuto, il rimborso delle spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni.

I membri dell'Organo di controllo beneficiano infine della polizza *D&O* illustrata nel successivo capitolo 4.5.

4.5 Polizza di assicurazione *D&O (Directors' and Officers' Liability Insurance)*

In linea con la *best practice* diffusa sui mercati finanziari e tenuto conto degli elementi caratterizzanti lo svolgimento dell'attività d'impresa della Compagnia e del Gruppo, l'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2010 ha deliberato di:

- tenere a carico dell'impresa l'obbligo del risarcimento derivante dalla responsabilità civile verso terzi per fatti dannosi compiuti dagli Amministratori e dai Sindaci nell'esercizio delle loro funzioni, esclusi i casi di dolo e colpa grave, nei limiti di Euro 100 milioni di massimale;
- autorizzare il Consiglio di Amministrazione alla stipulazione di una polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile degli Amministratori e dei Sindaci della Società (*Directors' and Officers' Liability Insurance - D&O*), nonché del Direttore Generale/*CFO*, in quanto ricopre il ruolo di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia, secondo i seguenti termini di massima:
 - a) Durata: 12 mesi, rinnovabili di anno in anno, sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti;
 - b) Massimale: Euro 100 milioni per sinistro, in aggregato annuo e per periodo di copertura;
 - c) esclusione della copertura assicurativa per i casi di dolo e colpa grave;
 - d) Premio annuo: Euro 1,5 milioni circa.

È stato attribuito all'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, ogni più ampio potere per l'attuazione della deliberazione assembleare ivi incluso quello di definire, alla scadenza naturale di detta polizza, il rinnovo della medesima alle migliori condizioni di mercato, fermo restando che il premio annuo non dovrà superare, in conseguenza delle consuete rivalutazioni e degli adeguamenti della copertura medesima che si rendessero necessari, un ammontare pari al 30% dell'ultima annualità pagata.

4.6 Politiche retributive a favore dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno

Il pacchetto retributivo dei soggetti suindicati è composto da una componente fissa e da una variabile. La quota fissa è adeguata rispetto al livello di responsabilità e all'impegno richiesto, oltre che appropriata a garantire l'autonomia e l'indipendenza richieste a tali ruoli.

La componente variabile è a breve termine e non è collegata a risultati aziendali ma a valutazioni qualitative, basate, ad esempio, sull'efficacia delle azioni di controllo e della relativa reportistica, sull'utilizzo efficiente delle risorse, sia economiche che umane, a disposizione.

Tenuto conto in particolare della natura degli obiettivi assegnati, del fatto che la componente variabile non è legata a valutazioni finanziarie e altresì dell'ammontare della stessa, non sono previste forme di differimento. Si precisa inoltre che per tale categoria di personale non è prevista l'erogazione di componenti variabili basate su strumenti finanziari.

Per quanto riguarda i *benefit*, sono garantite le medesime opportunità previste per il vertice aziendale, illustrate nel capitolo 4.1.5.

Infine, rispetto alle politiche già approvate lo scorso esercizio per tali ruoli, non sono state apportate modifiche alle medesime.

5. Comunicazione interna delle politiche di remunerazione e dei relativi processi

I criteri generali delle politiche di remunerazione e i processi di valutazione sono adeguatamente formalizzati e la relativa documentazione deve essere trasmessa in anticipo al personale interessato in modo da garantire a quest'ultimo un'appropriate e preventiva informazione, nel rispetto dei diritti di riservatezza e fatta salva l'applicazione della disciplina che regola i rapporti di lavoro.

6. Politiche di remunerazione del gruppo assicurativo

A seguito dell'entrata di vigore del Regolamento ISVAP n. 39/2011, le compagnie assicurative aventi sede legale in Italia e le principali società strumentali italiane appartenenti al gruppo assicurativo facente capo ad Assicurazioni Generali hanno adottato tutte le misure necessarie per portare all'approvazione delle rispettive assemblee le politiche di remunerazione in linea con quelle definite dalla Capogruppo, secondo le indicazioni fornite da quest'ultima nell'ambito dei suoi poteri di direzione e coordinamento.

Per quanto attiene, in generale, alla determinazione dei compensi spettanti ai membri dell'organo amministrativo e dell'organo di controllo delle società del Gruppo Generali aventi sede nel territorio italiano, ciascuna società applica le disposizioni fissate in materia dal codice civile e dai relativi statuti, alla luce delle indicazioni fornite dalla Capogruppo.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione della società determina ed approva la componente fissa degli emolumenti spettanti agli amministratori investiti di particolari cariche (Presidente, Vicepresidente e Amministratore Delegato) e stabilisce altresì la componente variabile nell'ambito della *Balanced Scorecard* per gli amministratori muniti di deleghe operative, secondo modalità, obiettivi e termini fissati d'intesa con Assicurazioni Generali.

Infine, con riguardo alla componente variabile collegata al *Long Term Incentive Plan*, il Consiglio di Amministrazione della società recepisce e dà attuazione al relativo Piano approvato dall'Assemblea degli Azionisti di Assicurazioni Generali, mentre l'individuazione dei destinatari è effettuata dal *Group CEO* di quest'ultima.

Analogo assetto di *governance* viene replicato nell'ambito delle società del Gruppo Generali aventi sede legale all'estero, nel rispetto delle peculiarità delle società e degli ordinamenti locali.

In particolare, per quanto attiene ai contenuti delle relative politiche, il pacchetto retributivo dei *Country Manager* e dei Direttori Generali (o ruoli analoghi) delle sei principali *subholding* estere⁸ è costruito in maniera analoga a quello degli Amministratori Delegati e Direttori Generali di Assicurazioni Generali, pur essendo prevista in taluni territori, in considerazione delle specificità normative locali, l'adozione di strumenti che utilizzano criteri diversi per la misurazione dei risultati e la corresponsione della componente variabile.

Gli obiettivi assegnati nell'ambito dei piani di incentivazione di breve e medio-lungo termine, oltre ad essere predeterminati, oggettivi e facilmente misurabili, sono sia di tipo individuale, sia di territorio e/o Gruppo. Sono inoltre abitualmente ricompresi tra gli obiettivi qualitativi la *compliance* e il *customer care*, nonché altri che rispondono ad una più generale finalità di mitigazione dei rischi operativi attraverso il perseguimento di una maggiore efficienza ed efficacia di specifici processi.

⁸ Generali France S.A., Generali Deutschland Holding AG, Generali PPF Holding, Generali España Holding de Entidades de Seguros S.A., Generali Holding Vienna AG, Generali Schweiz Holding.

Nell'ambito delle attività volte ad assicurare la complessiva coerenza delle politiche di remunerazione all'interno del gruppo assicurativo, ai sensi dell'art. 5 del Regolamento ISVAP n. 39/2011, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 24 febbraio 2012, ha emanato le “*Linee Guida del Gruppo Generali in materia di politiche di remunerazione*” per le società del gruppo assicurativo.

Scopo delle predette Linee Guida, già richiamate in premessa, è quello di calibrare adeguatamente tali politiche alle specifiche realtà del gruppo, in applicazione del principio di proporzionalità, e di assicurare il rispetto delle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 39/2011 anche alle società con sede legale all'estero, conformemente ai limiti previsti dal quadro normativo locale.

Allo scopo di consentire alla Capogruppo di verificare *a posteriori* la coerenza delle politiche di remunerazione a livello di Gruppo e la loro corretta applicazione, le predette società metteranno annualmente a disposizione della medesima la documentazione necessaria relativa alle stesse e alle società da queste controllate.

7. Verifiche *ex ante* della funzione di *Compliance* di Gruppo e della funzione di *Risk Management* di Gruppo

La funzione di *Compliance* ha effettuato una valutazione *ex ante* delle politiche di remunerazione al fine di verificare la conformità delle medesime alle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 39/2011, dello Statuto, del Codice di Autodisciplina e del Codice Etico del Gruppo Generali, in modo da prevenire e contenere i rischi legali e reputazionali.

In particolare, nella “*Relazione al Consiglio di Amministrazione dell'11 novembre 2011 in merito alla valutazione del livello di rispondenza dei sistemi di remunerazione in essere alle disposizioni del Regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011*”, approvata nel corso della seduta consiliare dell'11 novembre 2011, sono confluiti anche gli esiti delle verifiche effettuate dalla funzione in relazione alla conformità delle politiche in essere nel 2011 rispetto alle nuove norme regolamentari. In tale ambito, più nel dettaglio, la funzione ha identificato, anche coordinandosi con l'Area Risorse Umane di Gruppo – funzione Sistemi Retributivi di Gruppo, le seguenti aree di intervento: (i) individuazione di criteri interpretativi adeguati volti all'identificazione del “personale” definito all'art. 2, comma f), del Regolamento ISVAP n. 39/2011 nel concreto della struttura organizzativa di Assicurazioni Generali e delle società controllate; (ii) necessità di meglio definire le condizioni che consentono alla Società di non erogare in tutto o in parte il *bonus* o le azioni gratuite a fronte di un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria; (iii) estensione a tutto il “personale” rilevante di obiettivi di *performance* che tengano conto in maniera ancor più adeguata dell'esposizione ai rischi; (iv) introduzione di adeguati limiti di importo al trattamento dovuto per la risoluzione anticipata del mandato degli amministratori, con definizione dettagliata dei casi in cui tali somme non debbano essere corrisposte.

La funzione ha quindi verificato che le politiche di remunerazione elaborate per il 2012, illustrate in questa sede, recepissero le indicazioni espresse nell'ambito dei lavori volti alla redazione della Relazione suindicata, ritenendole sostanzialmente allineate alle disposizioni introdotte dal Regolamento ISVAP n. 39/2011.

Inoltre, nell'ambito delle verifiche *ex ante* delle politiche di remunerazione, la funzione di *Risk Management* ha collaborato nella messa a punto delle metriche di calcolo della *performance* aziendale *risk adjusted*, al fine di valutarne la coerenza con le strategie di gestione dei rischi stabilite dal Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 23 del Regolamento ISVAP n. 39/2011, nel corso del presente esercizio, l'attuazione della politica di remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti ad aprile 2012 sarà oggetto di verifica da parte delle funzioni di controllo interno, ciascuna secondo le rispettive competenze.

Sezione II – Informativa sull'attuazione delle politiche retributive

Prima parte

1. Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione

L'organo assembleare ha deliberato che, con riferimento a tutto il triennio di durata in carica del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2010 - e pertanto sino alla data di effettiva approvazione del bilancio relativo all'esercizio sociale che chiuderà al 31 dicembre 2012 - a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione spetti:

- 1) il rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute;
- 2) un compenso pari ad Euro 100.000,00 lordi annui, con un incremento del 50% per coloro che siano membri del Comitato Esecutivo;
- 3) un compenso variabile, pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo pari ad Euro 300.000,00, da ripartirsi in parti uguali tra i Consiglieri di Amministrazione;
- 4) un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo pari ad Euro 4.000,00.

Relativamente all'esercizio sociale 2011 i compensi dei membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella tabella 1.

Per quanto riguarda gli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari, il Consiglio di Amministrazione del 16 marzo 2011 ha deliberato la revoca dei compensi spettanti ai membri del Comitato per la *Corporate Governance*.

Il dettaglio dei compensi definiti per l'esercizio 2011 per gli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari è riportato nella tabella 2.

2. Remunerazione del Presidente, degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Per quanto riguarda gli emolumenti del Presidente, si ricorda che il 6 aprile 2011 il dott. Cesare Geronzi ha rassegnato le dimissioni; il Consiglio di Amministrazione ha provveduto quindi a nominare in data 8 aprile 2011 il nuovo Presidente nella persona del dott. Gabriele Galateri di Genola, dopo aver proceduto alla sua cooptazione.

In particolare per quanto riguarda il dott. Geronzi, il Consiglio d'Amministrazione ne aveva determinato il compenso fisso annuo per tutta la durata del mandato, stabilendo in Euro 3.300.000 gli emolumenti complessivi per l'incarico di Presidente del Consiglio di Amministrazione, compresi di quelli spettanti rispettivamente ai membri del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, nonché del compenso per l'incarico di Presidente del Comitato per la *Corporate Governance*, oltre ad alcuni benefici aggiuntivi, tra i quali una copertura assicurativa infortuni per il caso morte ed invalidità totale permanente. Per quanto riguarda la remunerazione variabile, per il dott. Geronzi - al pari di tutti gli amministratori non muniti di deleghe esecutive - non erano stati previsti piani di incentivazione a breve e a medio-lungo termine. Era stato inoltre deliberato a suo favore, in caso di mancata conferma nel ruolo di Presidente al termine del primo mandato, il riconoscimento di un'indennità pari a due annualità del compenso annuo lordo.

A seguito dell'interruzione anticipata dell'incarico da parte del dott. Geronzi, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di attribuirgli in aggiunta alle indennità sopracitate un'ulteriore

indennità *una tantum*; in ragione di quanto precede e tenuto conto anche del trattamento economico per il residuo periodo biennale di durata della carica a cui il medesimo avrebbe avuto diritto, l'ammontare complessivo riconosciuto al dott. Geronzi è stato pari ad Euro 16.650.000.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio sociale 2011 è riportato nella tabella 1.

Per quanto riguarda il dott. Galateri di Genola, al medesimo è stato riconosciuto il seguente trattamento economico:

- 1) un compenso fisso pari a lordi Euro 100.000,00 in quanto componente del Consiglio di Amministrazione, incrementato nella misura del 50% in quanto componente del Comitato Esecutivo;
- 2) la quota parte del compenso variabile spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione, pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo pari ad Euro 300.000,00, da ripartirsi in parti uguali tra tutti gli Amministratori;
- 3) un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo pari ad Euro 4.000,00.

Avuto inoltre riguardo agli esiti dell'analisi compiuta sugli emolumenti percepiti da soggetti sia italiani che esteri che ricoprono ruoli analoghi in aziende assimilabili, per dimensioni e caratteristiche, ad Assicurazioni Generali, è stato attribuito al Presidente, in ragione dei poteri attribuitigli, un ulteriore compenso di ammontare pari ad Euro 550.000 lordi annui.

A tale importo vanno aggiunti, limitatamente alla durata del mandato, alcuni *benefit*, più precisamente:

- una copertura assicurativa relativa sia agli infortuni professionali che alle malattie, sia per il caso di morte che per il caso di invalidità totale e permanente;
- una copertura assicurativa integrativa per le spese sanitarie, con caratteristiche equivalenti a quella prevista per i dirigenti del Gruppo.

Si precisa che al Presidente, come da politica definita nel corso del 2011, non sono stati accordati trattamenti di fine mandato, né sono stati conclusi con il medesimo accordi che prevedano la corresponsione di un'indennità in caso di cessazione anticipata dall'incarico.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio sociale 2011 è riportato nella tabella 1.

Per quanto riguarda gli Amministratori Delegati, posto che l'ammontare del relativo pacchetto retributivo era stato rivisto già nel corso del 2010, il Consiglio d'Amministrazione per l'esercizio 2011 non vi ha apportato ulteriori modifiche, limitando la propria azione alla verifica dei risultati ottenuti sulla base degli obiettivi assegnati per il tramite delle BSC assegnate nel 2010, alla conseguente determinazione della componente variabile da erogare ai medesimi, nonché alla fissazione degli obiettivi per il 2011 ai fini della corresponsione della componente variabile a breve termine e a lungo termine.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio sociale 2011 è riportato nella tabella 1.

Relativamente ai Direttori Generali, si evidenzia che a febbraio 2011 l'ing. Paolo Vagnone ha assunto il ruolo di *Country Manager* per il *Country Italy* ed è stato contestualmente nominato Direttore Generale; pertanto il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a determinarne il pacchetto retributivo complessivo sulla base di comparazioni con ruoli analoghi presenti sia all'interno del Gruppo, che sul mercato nazionale ed internazionale. Per quanto riguarda il Direttore Generale/*CFO*, relativamente alla componente variabile della remunerazione, il Consiglio di Amministrazione ha verificato i risultati ottenuti sulla base degli obiettivi assegnati per il tramite della BSC 2010 e determinato conseguentemente la componente variabile da erogare al medesimo; il Consiglio di Amministrazione ha altresì fissato gli obiettivi 2011 per entrambi i Direttori Generali.

Relativamente agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, sono stati riconfermati, o adeguati a seguito di cambiamento di ruolo, i pacchetti retributivi in essere ed è stata determinata la retribuzione complessiva del nuovo *Group Chief Investment Officer*.

Infine, per quanto riguarda la proporzione tra le componenti della retribuzione di tali ruoli, si evidenzia che il Consiglio già nel 2010 aveva adottato misure atte a riequilibrare il rapporto tra componente fissa e variabile, in particolare bilanciando opportunamente la remunerazione variabile nelle sue due componenti a breve e a medio-lungo termine nell'ottica di promuovere ulteriormente la creazione di valore per gli azionisti; in tal senso, l'organo consiliare ha continuato ad operare anche nel 2011, individuando nel coinvestimento obbligatorio per tutte le fasce di potenziali destinatari un'ulteriore misura di adeguamento.

Per quanto riguarda le informazioni di dettaglio relative alla componente variabile a lungo termine, si rimanda all'apposito documento informativo elaborato ai sensi dell'art. 114 *bis* del T.U.F., integrato dalle modifiche apportate dall'Organo Delegato in data 27 luglio 2011, presente nel sito Internet della Compagnia nella sezione "*Governance, Relazione sulla Remunerazione*".

Il dettaglio degli emolumenti degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche relativi all'esercizio 2011 è riportato nella tabella 1; le tabelle 3.A e 3.B riferiscono sul LTIP; nella tabella 4 sono riportate le partecipazioni degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica.

3. Remunerazione dei componenti dell'Organo di controllo

Posto che per il Collegio sindacale la scadenza del mandato ha coinciso con l'esercizio sociale 2010, il Consiglio di Amministrazione ha verificato, per il tramite del Comitato per la Remunerazione, l'adeguatezza degli emolumenti allora corrisposti e il loro posizionamento rispetto a quelli degli organi di controllo dei maggiori *competitor* assimilabili per dimensioni e complessità ad Assicurazioni Generali, tenendo altresì conto degli ulteriori e rilevanti compiti che sono stati attribuiti all'Organo di controllo per effetto dell'entrata in vigore del decreto legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 in materia di revisione dei conti annuali e consolidati.

L'Assemblea del 30 aprile 2011 ha riconfermato l'adeguatezza degli emolumenti corrisposti al Collegio, deliberando in Euro 100.000 annui lordi il compenso spettante ai Sindaci effettivi, per ciascuno degli esercizi sociali 2011, 2012 e 2013, con una maggiorazione del 50% per il Presidente del Collegio Sindacale.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio sociale 2011 è riportato nella tabella 1.

Seconda parte

Tabella 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Soggetto Nome e cognome Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica				Compensi (in euro)			Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro
			Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ⁽¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi	
Gabriele GALATERI DI GENOLA			Totale	511.389	5.036	68.000	584.425	2.610		
Presidente	8.4-31.12.2011	Approvazione Bil 2011		401.806			401.806	2.610		
Membro CdA	8.4-31.12.2011	Approvazione Bil 2011		73.056	5.036	32.000	110.091			
Membro CE	8.4-31.12.2011	Approvazione Bil 2011		36.528		36.000	72.528			
Pres. Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	29.4-31.12.2011	Approvazione Bil 2011								
Pres. Comitato per la Sostenibilità Sociale ed Ambientale	5.8-31.12.2011	Approvazione Bil 2011								
Vincent BOLLORE'			Totale	150.000	5.036	60.000	215.036			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	44.000	149.036			
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		50.000		16.000	66.000			
Francesco Gaetano CALTAGIRONE			Totale	180.000	5.036	92.000	277.036			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	40.000	145.036			
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		50.000		36.000	86.000			
Membro Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		30.000		16.000	46.000			
Alberto Nicola NAGEL			Totale	156.164	5.036	82.000	243.200 ²⁾			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	44.000	149.036			
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		50.000		36.000	86.000			
Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		6.164		2.000	8.164			
Giovanni PERISSINOTTO			Totale	1.750.000	5.036	116.000	1.871.036		480.000	
Amm. Del. e Group CEO	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		800.000			800.000		240.000	
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	48.000	153.036			
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		50.000		40.000	90.000			
Presidente del Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012				28.000	28.000			
Direttore Generale	1.1-31.12.2011			800.000			800.000		240.000	
Sergio BALBINOT			Totale	1.650.000	5.036	88.000	1.743.036		975.000	
Amm. Delegato	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		700.000			700.000		455.000	
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	48.000	153.036			
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		50.000		40.000	90.000			
Direttore Generale	1.1-31.12.2011			800.000			800.000		520.000	

(segue)

(segue)

Soggetto Nome e cognome Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica				Compensi (in euro)			Ind. Fine carica o cessaz. rapp. lavoro
			Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi	
Cesare CALARI			Totale	127.535	5.036	71.000	203.571			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	48.000	153.036				
Membro Comitato Controllo e Rischi	16.3-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	23.836		18.000	41.836				
Membro Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	16.3-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	3.699		5.000	8.699				
Carlo CARRARO			Totale	148.192	5.036	71.000	224.228			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	44.000	149.036				
Membro Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	30.000		22.000	52.000				
Membro Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	18.192		5.000	23.192				
Membro Comitato per la Sostenibilità Sociale ed Ambientale	5.8-31.12.2011	Approvazione Bil 2012								
Diego DELLA VALLE			Totale	100.000	5.036	36.000	141.036			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	36.000	141.036				
Petr KELLNER			Totale	130.000	5.036	52.000	187.036			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	40.000	145.036				
Membro Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	30.000		12.000	42.000				
Angelo MIGLIETTA			Totale	144.246	5.036	92.000	241.282			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	48.000	153.036				
Membro CE	16.3-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	38.082		40.000	78.082				
Membro Comitato Controllo e Rischi	1.1-16.3.2011 16.12-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	6.164		4.000	10.164				
Alessandro PEDERSOLI			Totale	178.904	5.036	67.000	250.940			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	40.000	145.036				
Presidente del Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	50.000		22.000	72.000				
Presidente del Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	22.740		5.000	27.740				
Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	6.164			6.164				
Lorenzo PELLICOLI			Totale	171.164	5.036	96.000	272.200			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	100.000	5.036	44.000	149.036				
Membro CE	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	50.000		40.000	90.000				
Membro Comitato per la Remunerazione	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	15.000		10.000	25.000				
Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012	6.164		2.000	8.164				

(segue)

(segue)

Soggetto Nome e cognome Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti per la carica				Compensi (in euro)			Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro
			Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi	
Reinfried Helmut POHL			Totale	100.000	5.036	28.000	133.036			3)
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	28.000	133.036			
Paola SAPIENZA			Totale	119.425	5.036	53.000	177.461			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	48.000	153.036			
Membro Comitato Controllo e Rischi	16.12-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		1.233			1.233			
Membro Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		18.192		5.000	23.192			
Paolo SCARONI			Totale	144.356	5.036	57.000	206.392			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	40.000	145.036			
Presidente del Comitato per la Remunerazione	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		20.000		10.000	30.000			
Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		6.164		2.000	8.164			
Membro Comitato per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		18.192		5.000	23.192			
Membro Comitato per la Sostenibilità Sociale ed Ambientale	5.8-31.12.2011	Approvazione Bil 2012								
Francesco Saverio VINCI			Totale	141.917	5.036	74.000	220.953 ²⁾			
Membro CdA	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		100.000	5.036	48.000	153.036			
Membro Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		30.000		18.000	48.000			
Membro Comitato per la Remunerazione	16.3-31.12.2011	Approvazione Bil 2012		11.917		8.000	19.917			
Cesare GERONZI			Totale	880.000			880.000	14.348		16.650.000
Presidente	1.1-6.4.2011	6.4.2011		826.667			826.667	14.348		16.650.000
Membro CdA	1.1-6.4.2011	6.4.2011		26.667			26.667			
Membro CE	1.1-6.4.2011	6.4.2011		13.333			13.333			
Presidente del Comitato per la Corporate Governance	1.1-6.4.2011	6.4.2011		13.333			13.333			
Ana Patricia BOTIN			Totale	31.917			31.917			
Membro CdA	1.1-4.4.2011	4.4.2011		25.753			25.753			
Membro Comitato per la Corporate Governance	1.1-4.4.2011	4.4.2011		6.164			6.164			
Leonardo DEL VECCHIO			Totale	23.507		6.000	29.507			
Membro CdA	1.1-21.2.2011	21.02.2011		14.247		4.000	18.247			
Membro CE	1.1-21.2.2011	21.02.2011		7.123			7.123			
Membro Comitato per la Remunerazione	1.1-21.2.2011	21.02.2011		2.137		2.000	4.137			

(segue)

(segue)

Soggetto Nome e cognome Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi (in euro)							Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro	
			Emolumenti per la carica			Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi	Totale		
Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ¹⁾	Gettoni di Presenza	Emolumenti	Emolumenti	Emolumenti					Emolumenti	
Eugenio COLUCCI		Totale	150.000				150.000				
Presidente Collegio Sindacale	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2013	150.000				150.000				
Giuseppe Alessio VERNI'		Totale	100.000				100.000		111.300 ⁴⁾		
Sindaco Effettivo	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2013	100.000				100.000				
Gaetano TERRIN		Totale	100.000				100.000		6.000 ⁵⁾		
Sindaco Effettivo	1.1-31.12.2011	Approvazione Bil 2013	100.000				100.000				
Raffaele AGRUSTI		Totale	1.000.000				1.000.000	6	570.000		
Direttore Generale	1.1-31.12.2011		1.000.000				1.000.000	6	570.000		
Paolo VAGNONE		Totale	715.556				715.556		200.000		
Direttore Generale	7.2-31.12.2011		715.556				715.556		200.000		
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ⁶⁾		Totale	3.542.401				3.542.401	33.901	1.690.000	40.000	4.050.000

- 1) Gli emolumenti variabili saranno liquidati dopo l'approvazione del Bilancio da parte dell'Assemblea degli Azionisti
- 2) Il compenso è stato versato direttamente a Mediobanca
- 3) I compensi per Generali Holding Vienna AG verranno determinati dall'assemblea generale della società nel prosieguo dell'anno in corso
- 4) Compensi spettanti per le cariche di Presidente del Collegio Sindacale di Banca Generali, Europ Assistance Italia, Generali Horizon, Genertellife, Genfid e di Sindaco Effettivo di Europ Assistance Service Genertel ed Ums Immobiliare Genova
- 5) Compenso spettante per la carica di Sindaco Effettivo di Generali Immobiliare Italia
- 6) Nel corso dell'esercizio 2011 gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono stati complessivamente 13

Si fa presente che l'assenza di dati numerici implica che non è stato corrisposto alcun importo ai soggetti indicati.

Tabella 2 - Emolumenti dei membri dei Comitati consiliari - esercizio 2011

Ruolo	Compenso annuo lordo (euro)	Gettone di presenza per seduta (euro)
Membri del Comitato per la Remunerazione	15.000	2.000
Presidente del Comitato per la Remunerazione	20.000	2.000
Membri del Comitato per il Controllo e Rischi	30.000	2.000
Presidente del Comitato per il Controllo e Rischi	50.000	2.000
Membri del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance sino al 15 marzo 2011	30.000	2.000
Presidente del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance sino al 15 marzo 2011	50.000	2.000
Membri del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance dal 16 marzo 2011	nessun compenso	nessun gettone
Presidente del Comitato per le nomine e la Corporate Governance dal 16 marzo 2011	nessun compenso	nessun gettone
Membri del Comitato per gli Investimenti	30.000	2.000
Presidente del Comitato per gli Investimenti	nessun compenso	2.000
Membri del Comitato per la Valutazione delle Operazioni con parti correlate dal 2 febbraio 2011	20.000	5.000
Presidente del Comitato per la Valutazione delle Operazioni con parti correlate dal 2 febbraio 2011	25.000	5.000

Tabella 3A - Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari diversi dalle *stock option* a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

A	B	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano A (data relativa delibera)											
		Piano B (data relativa delibera)											
		Piano C (data relativa delibera)											
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano A (data relativa delibera)											
		Piano B (data relativa delibera)											

La presente tabella non è stata compilata in quanto il LTIP 2010 produrrà i primi effetti a decorrere dall'esercizio 2013 mentre il LTIP 2011 dal 2014; tali effetti non sono quindi quantificabili *a priori*.

Tabella 3B - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(A) Nome e cognome	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano A (data relativa delibera)							
		Piano B (data relativa delibera)							
		Piano C (data relativa delibera)							
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano A (data relativa delibera)							
		Piano B (data relativa delibera)							
(III) Totale									

La presente tabella non è stata compilata in quanto il LTIP 2010 produrrà i primi effetti a decorrere dall'esercizio 2013 mentre il LTIP 2011 dal 2014; tali effetti non sono quindi quantificabili *a priori*.

Tabella 4 - Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Nome e Cognome	Società partecipata	Numero azioni possedute			Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
		alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	
Gabriele GALATERI DI GENOLA <i>Presidente dall'8.4.2011</i>	Generali		11.500		11.500
Sergio BALBINOT <i>Amministratore Delegato Direttore Generale</i>	Generali	12.729			12.729
Giovanni PERISSINOTTO <i>Amministratore Delegato e Group CEO Direttore Generale</i>	Generali Banca Generali	38.922 25.000	50.000		88.922 25.000
Vincent BOLLORE'	Generali	2.028.352 ¹⁾			2.028.352 ¹⁾
Francesco Gaetano CALTAGIRONE	Generali	34.390.000 ²⁾	2.010.000 ¹⁾	1.100.000 ¹⁾	35.300.000 ³⁾
Leonardo DEL VECCHIO <i>Consigliere fino al 21.2.2011</i>	Generali	29.187.000 ⁴⁾			29.187.000 ⁴⁾
Petr KELLNER	Generali	31.448.841 ¹⁾	314.700 ¹⁾	14.079.199 ¹⁾	17.684.342 ¹⁾
Paolo SCARONI	Generali	9.828			9.828
Francesco Saverio VINCI	Generali	1.372 ¹⁾			1.372 ¹⁾
Eugenio COLUCCI <i>Presidente Collegio Sindacale</i>	Generali	1.979			1.979
Raffaele AGRUSTI <i>Direttore Generale</i>	Generali	18.931	13.491		32.422
Paolo VAGNONE <i>Direttore Generale</i>	Generali	2.500			2.500
Altri Dirigenti con responsabilità strategiche	Generali	109.088 ⁵⁾		6.766	102.322 ⁵⁾

1) Azioni possedute per il tramite di interposta persona giuridica

2) Di cui 34.275.000 possedute per il tramite di interposta persona giuridica

3) Di cui 35.185.000 possedute per il tramite di interposta persona giuridica

4) Di cui 29.172.000 azioni possedute per il tramite di società di cui detiene, direttamente e indirettamente, una quota pari al 100% in usufrutto vitalizio e 15.000 azioni possedute per il tramite di interposta persona fisica

5) Di cui 1.616 possedute per il tramite di interposta persona fisica