

Relazione sulla remunerazione



generali.com

183° anno di attività



Relazione sulla remunerazione

Calendario eventi societari 2015



Organi Sociali

all'11 marzo 2015



Presidente
Gabriele Galateri di Genola

Vicepresidenti
Francesco Gaetano Caltagirone
Clemente Rebecchini

Group CEO
Amministratore Delegato
e Direttore Generale
Mario Greco

Consiglieri di Amministrazione
Ornella Barra
Flavio Cattaneo
Alberta Figari
Jean-René Fourtou
Lorenzo Pellicoli
Sabrina Pucci
Paola Sapienza

Collegio Sindacale
Carolyn Dittmeier (Presidente)
Antonia Di Bella
Lorenzo Pozza
Francesco Di Carlo (supplente)
Silvia Olivotto (supplente)

Segretario del Consiglio
Giuseppe Catalano

Lettera del Presidente del Comitato per la Remunerazione



Cari Azionisti,

la politica di remunerazione è un elemento chiave per Generali. Rispecchia i nostri valori, la nostra visione e il nostro approccio al business. È finalizzata ad attrarre e trattenere la risorsa più preziosa di cui disponiamo, le nostre persone. Grazie a loro, alla loro passione ed eccellenza, siamo in grado di prenderci cura dei nostri clienti, offrendo loro prodotti e servizi di qualità, in linea con l'obiettivo di essere un Gruppo assicurativo globale che produce valore e sostenibilità nei propri risultati finanziari, mantenendo il proprio impegno nei confronti di tutti gli stakeholder.

Nell'ambito del piano di turnaround avviato nel 2013, Generali ha raggiunto risultati rilevanti. Il capitale è stato rafforzato e la redditività è stata migliorata attraverso programmi di eccellenza operativa e tecnica. Il Gruppo è inoltre più focalizzato sul proprio core business assicurativo, con una governance semplificata e internazionale. Con un anno di anticipo, oggi il Gruppo Generali ha già sostanzialmente raggiunto gli obiettivi fissati all'inizio del programma.

Nel corso degli ultimi anni, la Compagnia, il Consiglio di Amministrazione e il Comitato per la Remunerazione hanno sviluppato un modello di remunerazione in linea con gli obiettivi strategici del Gruppo, le attese dei nostri azionisti e i requisiti normativi, fondato su quattro elementi cardine:

- un approccio meritocratico agli incentivi collegato alla performance di lungo termine del Gruppo e al ritorno per gli azionisti;

- l'allineamento rischi-compensi negli incentivi sia di breve che di lungo periodo;
- la coerenza con le prassi del mercato di riferimento ed il quadro regolamentare;
- la trasparenza e la disclosure.

Questo modello, per la maggior parte confermato rispetto allo scorso anno, è stato rafforzato tenendo conto dell'evoluzione del business e delle indicazioni degli investitori.

Per la storia di Generali questo rappresenta un anno chiave, che vedrà presto il lancio della nuova strategia. Guardando più in generale, l'intera industria assicurativa sta per essere toccata da cambiamenti rilevanti. Dal punto di vista normativo, ad esempio, mancano ormai meno di dodici mesi all'entrata in vigore di Solvency II, che avverrà nel gennaio 2016.

In questo scenario sfidante, le nostre persone saranno, ancora una volta e più che mai, la nostra principale fonte di vantaggio competitivo. La loro valorizzazione rappresenta un elemento chiave per lo sviluppo futuro del Gruppo Generali, e premiare in modo adeguato i loro contributi attraverso un sistema di remunerazione equo e trasparente continuerà ad essere la nostra priorità negli anni a venire.

Ornella Barra
Presidente del Comitato per la Remunerazione
di Assicurazioni Generali

Indice

| | | | |
|----|---|----|--|
| 9 | EXECUTIVE SUMMARY | 39 | 4. Remunerazione dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo |
| 12 | SEZIONE I – POLITICA RETRIBUTIVA | | |
| 12 | Premessa | | |
| 12 | 1. I principi della politica retributiva | 40 | |
| 14 | 2. Destinatari della politica | 40 | |
| 15 | 3. Politica retributiva a favore dell'amministratore delegato e direttore generale (Group CEO) e dei dirigenti con responsabilità strategiche | 42 | |
| 25 | 4. Politica retributiva a favore dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo | | |
| 26 | 5. Politica retributiva a favore degli amministratori non muniti di deleghe esecutive | 43 | |
| 26 | 6. Politica retributiva a favore dei componenti dell'organo di controllo | | |
| 27 | 7. Politica retributiva a favore dell'attuario incaricato, degli intermediari assicurativi e dei fornitori di servizi esternalizzati | 44 | |
| 27 | 8. Polizza di assicurazione D&O (Directors' and Officers' Liability Insurance) | | |
| 28 | 9. Trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance) | 45 | |
| 29 | 10. Governance e compliance | | |
| 35 | SEZIONE II – INFORMATIVA SULL'ATTUAZIONE DELLA POLITICA RETRIBUTIVA | | |
| 35 | Introduzione | 46 | |
| 36 | I Parte | 46 | |
| 36 | 1. Remunerazione degli amministratori non muniti di deleghe esecutive | 48 | |
| 37 | 2. Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale | 49 | |
| 37 | 3. Remunerazione dell'amministratore delegato e direttore generale (Group CEO) e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche | 49 | |
| | | | II Parte |
| | | | Tabella 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche |
| | | | Tabella 2 – Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche |
| | | | 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 |
| | | | Tabella 3B - Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche |
| | | | Tabella 4 - Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche |
| | | | VERIFICHE DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO |
| | | | Verifiche ex ante delle funzioni di compliance e risk management |
| | | | Verifiche ex post della funzione di internal audit |
| | | | ALLEGATO INFORMATIVA AI SENSI DELL'ARTICOLO 84-BIS, COMMA 5, DEL REGOLAMENTO CONSOB |
| | | | Tabella n.1 dello schema 7 dell'allegato 3A del Regolamento Consob |

Executive Summary

La politica retributiva

Attraverso la politica retributiva ci proponiamo di attrarre, motivare e trattenere le persone che – per le loro competenze tecniche e manageriali ed i loro differenti profili in termini di origine, genere ed esperienze – sono un fattore chiave per il successo del Gruppo come riflesso nei nostri valori.

La nostra politica retributiva riflette e sostiene la strategia e i nostri valori: essere un Gruppo assicurativo globale con un approccio alla creazione di valore e alla sostenibilità dei risultati, valorizzando le nostre persone e mantenendo l'impegno verso tutti gli stakeholder.

La nostra politica è fondata sui seguenti principi che guidano i programmi retributivi e le azioni conseguenti:

1. **Equità e coerenza** retributiva rispetto alle responsabilità assegnate e le capacità dimostrate;
2. **Allineamento alle strategie aziendali** e agli obiettivi definiti;
3. **Competitività** rispetto alle prassi e tendenze di mercato;
4. **Valorizzazione di merito e performance**, in termini di risultati, comportamenti e valori espressi;
5. **Governance** chiara e **compliance** con il contesto regolamentare.

La politica in azione: le 10 caratteristiche chiave

1. Continuità rispetto allo scorso anno

La politica retributiva di Gruppo per il 2015 si esplica in un'ottica di continuità rispetto all'esercizio precedente, riproponendone sostanzialmente la struttura e i contenuti, evolvendoli, consolidandoli ed integrandoli in particolare attraverso:

- il consolidamento dei criteri e delle informazioni di confronto col mercato per informare qualsiasi decisione retributiva;
- il collegamento tra remunerazione e rischio con la conferma di obiettivi e limiti di Return on Risk Capital (RORC) nei sistemi di incentivazione;
- l'allineamento dell'orizzonte temporale dei sistemi di incentivazione di lungo termine con le aspettative degli investitori in termini di periodi di performance e mantenimento delle azioni;
- il bilanciamento dell'approccio retributivo per le funzioni di Controllo (Internal Audit, Risk Management e Compliance) in linea con gli specifici requisiti regolamentari.

2. Destinatari della politica

I destinatari della politica retributiva sono i componenti degli organi sociali (il Consiglio di Amministrazione, ivi incluso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale - Group CEO - ed il Collegio Sindacale) nonché il "personale" della Compagnia (identificato sulla base dei criteri indicati all'art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011), ovvero i componenti del Group Management Committee (GMC), gli altri ruoli di primo riporto al Group CEO con impatto significativo sul profilo di rischio e strategico del Gruppo ed i responsabili ed i dirigenti di primo riporto delle funzioni di controllo (Internal Audit, Risk Management e Compliance), per i quali trovano applicazione linee guida specifiche, in ossequio alle vigenti previsioni regolamentari.

In linea con la strategia, che mira ad incrementare l'integrazione internazionale del Gruppo e rafforzare il suo ruolo a livello internazionale, i principi di politica retributiva, coerenti a livello globale, sono declinati nell'organizzazione in conformità con le leggi e le specificità locali.

3. Equità, coerenza e competitività

La remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e le capacità dimostrate. Ciò vale sia per i ruoli apicali di Gruppo sia per le altre fasce della popolazione, coordinandosi con quanto previsto dai contratti nazionali ed aziendali in vigore.

La struttura dei pacchetti retributivi viene valutata in termini di equità e coerenza interna rispetto al ruolo ed alla posizione occupata ed all'allineamento esterno rispetto al mercato.

Per informare le decisioni retributive in modo efficace, la nostra politica retributiva prevede un monitoraggio costante delle prassi dei nostri peer e delle tendenze generali della remunerazione nel mercato, sia in termini di pay-mix, livelli retributivi e sistemi, sia in termini di allineamento al contesto regolamentare.

4. Pacchetti retributivi e pay-mix

Il pacchetto di remunerazione è composto da una componente fissa, una componente variabile e da benefit, strutturati in modo bilanciato ed equilibrato tra loro.

Vengono condotte analisi sulla struttura del pacchetto retributivo al fine di assicurare il bilanciamento delle varie componenti per promuovere l'impegno dei manager nel contribuire al raggiungimento di risultati sostenibili.

La retribuzione fissa remunera il ruolo occupato e le responsabilità assegnate, tenendo anche conto dell'esperienza del titolare e delle competenze richieste, oltre alla qualità del contributo espresso nel raggiungimento dei risultati di business.

La retribuzione variabile viene definita attraverso piani di incentivazione a breve e a lungo termine volti a motivare il management al raggiungimento degli obiettivi di business attraverso il collegamento diretto tra incentivi e obiettivi di Gruppo, Regione, Paese o business/funzione ed individuali sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo.

I benefit includono, in particolare, previdenza integrativa ed assistenza sanitaria per i dipendenti e le loro famiglie, oltre all'autovettura aziendale e ulteriori benefit, fra cui alcuni legati alla mobilità internazionale (quali ad esempio spese di alloggio, trasferimento ed istruzione per i figli), in linea con le prassi di mercato.

In termini di retribuzione complessiva target, l'intenzione del Gruppo è quella di allineare la retribuzione ad un livello competitivo, tra mediana e terzo quartile del mercato di riferimento, con il posizionamento individuale legato alla valutazione di performance, potenziale e alla strategicità della risorsa secondo un approccio segmentato.

5. Retribuzione variabile

La parte variabile della remunerazione è basata su un approccio meritocratico e su un orizzonte pluriennale, includendo una componente di breve termine ed una di lungo termine, fondate sul raggiungimento di obiettivi di Gruppo, della singola business unit ed individuali.

Gli obiettivi sono definiti, misurabili e collegati al raggiungimento di risultati economici, finanziari e operativi che tengono conto dei rischi assunti e che vengono valutati non solo rispetto al raggiungimento dei target quantitativi, ma anche rispetto ai comportamenti espressi per raggiungerli e la loro coerenza rispetto ai valori di Generali.

Il nostro approccio è di riservare un impatto particolarmente significativo alla componente variabile di lungo periodo, al fine di rafforzare il collegamento con la creazione di valore sostenibile nel lungo periodo per gli azionisti. Tale impatto è proporzionato al livello di influenza diretta sui risultati di Gruppo che ciascuna risorsa può potenzialmente produrre.

Inoltre, sono sempre previsti dei limiti massimi sulla remunerazione variabile sia a livello complessivo che individuale, collegati all'effettivo raggiungimento delle condizioni di performance e degli obiettivi definiti. In particolare, il sistema di breve termine prevede complessivamente un funding pool totale massimo con incentivi individuali massimi pari al 200% delle singole baseline. Il piano di incentivazione di lungo termine prevede un limite massimo pari al 175% della remunerazione fissa individuale.

Nell'ottica di contemperare l'esigenza di allineamento ai principi regolamentari con quella di incentivare opportunamente i manager al migliore svolgimento dei propri compiti, per i responsabili ed i dirigenti di primo riporto delle funzioni di controllo (Internal Audit, Risk Management e Compliance) è previsto un sistema di incentivazione variabile specifico, basato su obiettivi qualitativi individuati in relazione agli specifici compiti e funzioni, erogato in una quota cd. upfront ed una differita, escludendo qualunque forma di incentivazione basata su obiettivi economici e strumenti finanziari.

6. Group Short Term Incentive

Per Group Short Term Incentive (STI) si intende il sistema di bonus annuale in base al quale può essere maturato un bonus cash che varia tra lo 0% e il 200% della target baseline individuale in dipendenza:

- del funding di Gruppo, connesso ai risultati raggiunti in termini di Risultato Operativo e Utile Netto di Gruppo ed alla verifica del superamento di un livello minimo di Solvency I ratio e Return on Risk Capital (RORC);
- del raggiungimento di obiettivi definiti nelle balanced scorecard individuali in cui sono fissati da 5 a 7 obiettivi a livello di Gruppo, Regione, Paese, business/funzione e individuali - come appropriato - fissati in termini di creazione di valore, profittabilità corretta in base ai rischi, costi ed efficacia dei processi, orientamento al cliente e gestione delle risorse.

7. Group Long Term Incentive

Per Group Long Term Incentive (LTI) si intende il piano pluriennale basato su azioni Generali (previa approvazione dell'Assemblea degli Azionisti) con le seguenti caratteristiche:

- il piano si articola su un arco temporale complessivo di 6 anni, è collegato a specifici obiettivi di performance di Gruppo (Return on Equity e Total Shareholders Return relativo) ed alla verifica del superamento di un livello minimo di Return on Risk Capital (RORC);
- il piano prevede un periodo di performance triennale e ulteriori periodi di indisponibilità sino a due anni (cd. minimum holding) sulle azioni assegnate.

8. Malus e clawback

Nessun incentivo verrà erogato in caso di condotte dolose o gravemente colpose o di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali. Qualsiasi importo erogato sarà soggetto a clawback nel caso in cui le performance considerate si siano rivelate non durature o effettive in conseguenza di condotte dolose o gravemente colpose.

In particolare, specifiche soglie di accesso e clausole di malus sono previste per la remunerazione variabile sia di breve sia di medio-lungo periodo, definendo limiti

al di sotto dei quali è prevista la riduzione/azzeramento di qualsiasi incentivo, da applicarsi secondo la valutazione del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, per quanto concerne la componente di breve periodo, la valutazione finale del livello di raggiungimento degli obiettivi prende anche in considerazione una valutazione individuale di conformità rispetto a Compliance / Controlli Interni / Codice di Condotta e processi di Governance che sarà effettuata e utilizzata come clausola di malus/clawback dove necessario.

9. Trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance)

In caso di revoca/licenziamento di un amministratore/dirigente con responsabilità strategica, la Società deve necessariamente applicare - nell'attuale contesto normativo - le previsioni di legge e/o di contratto applicabili.

In caso di risoluzione consensuale del rapporto con un dirigente con responsabilità strategica, i relativi termini economici vengono definiti sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione - con particolare riferimento alla performance realizzata, ai rischi assunti e ai reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo può essere corrisposto in presenza di condotte dolose o gravemente colpose - e in nessun caso possono superare, in aggiunta al preavviso (ove applicabile), 24 mesi della retribuzione ricorrente.

10. Governance e Compliance

La politica di remunerazione di Gruppo è approvata dall'Assemblea degli Azionisti, su proposta del Consiglio di Amministrazione e su raccomandazione del Comitato per la Remunerazione secondo quanto previsto dalla normativa regolamentare e dalle applicabili procedure di governance.

Al fine di garantire il pieno rispetto di tutte le previsioni di legge e regolamentari, un ruolo importante nel processo di definizione e implementazione della politica retributiva è svolto dalle funzioni di controllo. In tale ottica, le funzioni di Risk Management e di Compliance redigono, per quanto di competenza, una relazione circa l'adesione della politica retributiva alla normativa applicabile. Inoltre, la funzione di Audit redige una relazione in cui viene analizzata in dettaglio la corretta implementazione della politica approvata l'anno precedente. Queste relazioni sono riportate alla fine del presente documento.

Sezione I – Politica Retributiva

Premessa

La politica retributiva è un elemento chiave della strategia di Generali e ne rappresenta i valori: la missione del nostro Gruppo è di proteggere e migliorare la vita delle persone mediante la prestazione di servizi assicurativi. Perseguiamo proattivamente questo obiettivo, prendendoci cura del futuro dei nostri clienti e delle nostre persone, dedicandoci al core business delle assicurazioni, gestendo e mitigando i rischi di individui ed istituzioni con l'impegno di creare valore duraturo per i nostri stakeholder.

Attraverso la politica retributiva ci proponiamo di attrarre, motivare e trattenere le persone che – per le loro competenze tecniche e manageriali ed i loro differenti profili in termini di origine, genere ed esperienze – sono un fattore chiave per il successo del Gruppo, come riflesso nei nostri valori.

Crediamo nei principi fondanti della nostra politica retributiva volti in particolare:

- all'allineamento meritocratico dei sistemi remunerativi ai risultati di business sostenibili e di lungo periodo, sempre nel rispetto dei valori aziendali che sono un ulteriore cardine dei sistemi remunerativi e di una prudente gestione del rischio;
- all'allineamento con la strategia di business basata,

tra l'altro, sulla maggiore integrazione internazionale del Gruppo, affinché i principi e le politiche siano applicate in maniera coerente a tutti gli executive chiave di Gruppo, favorendo l'allineamento complessivo ai risultati aziendali.

La politica retributiva di Gruppo per il 2015 si esplica pertanto in un'ottica di continuità rispetto all'esercizio precedente, riproponendone sostanzialmente la struttura e i contenuti, evolvendoli, consolidandoli ed integrandoli in particolare attraverso:

- il consolidamento dei criteri e delle informazioni di confronto col mercato per informare qualsiasi decisione retributiva;
- il collegamento tra remunerazione e rischio con la conferma di obiettivi e limiti di Return on Risk Capital (RORC) nei sistemi di incentivazione;
- l'allineamento dell'orizzonte temporale dei sistemi di incentivazione di lungo termine con le aspettative degli investitori in termini di periodi di performance e mantenimento delle azioni;
- il bilanciamento dell'approccio retributivo per le funzioni di Controllo (Internal Audit, Risk Management e Compliance) in linea con gli specifici requisiti regolamentari.

1. I principi della politica retributiva

La nostra politica è fondata sui seguenti principi che guidano i programmi retributivi e le azioni conseguenti:

- **Equità e coerenza** retributiva rispetto alle responsabilità assegnate e le capacità dimostrate;
- **Allineamento alle strategie aziendali** e agli obiettivi definiti;
- **Competitività** rispetto alle prassi e tendenze di mercato;
- **Valorizzazione di merito e performance**, in termini di risultati, comportamenti e valori agiti;
- **Governance** chiara e **compliance** con il contesto regolamentare.

Equità e coerenza

La remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e le capacità dimostrate. Ciò vale sia per i ruoli apicali di Gruppo sia per le altre fasce della popolazione, coordinandosi con quanto previsto dai contratti nazionali ed aziendali in vigore.

Il nostro è un Gruppo globale e quindi la coerenza è importante anche rispetto all'approccio tenuto nei diversi paesi/regioni/business unit/funzioni del nostro Gruppo, per indirizzare correttamente le risorse verso

gli obiettivi del Gruppo, ma sempre rispettando ed allineandosi alle normative e ai regolamenti locali.

Infine viene valutata, in termini di equità e coerenza interna rispetto al ruolo ed alla posizione occupata (ed allineamento esterno rispetto al mercato), anche la struttura dei pacchetti retributivi tra le diverse forme di retribuzione, variabile e fissa, monetaria e non monetaria di breve e di medio/lungo termine.

Allineamento alle strategie aziendali

I sistemi remunerativi sono uno strumento fondamentale per allineare i manager alle strategie aziendali. In questo senso, i nostri sistemi di incentivazione sono strutturati in modo che i ruoli siano remunerati in base al raggiungimento di risultati sostenibili di Gruppo ed i target siano fissati - sia su base annuale sia pluriennale - in modo tale che gli obiettivi futuri prendano in considerazione i risultati effettivi ottenuti nel corso del tempo, al fine di mantenere un livello di performance sostenibile in termini di risultati e rischi assunti, in linea con le richieste degli azionisti ed i requisiti regolamentari.

Competitività

Per informare le decisioni retributive in modo efficace, la nostra politica retributiva prevede un monitoraggio costante delle prassi dei nostri peer e delle tendenze generali della remunerazione nel mercato, sia in termini di pay-mix, livelli retributivi e sistemi, sia in termini di allineamento al contesto regolamentare.

Un consulente esterno indipendente (Mercer) fornisce le informazioni e le analisi di mercato rilevanti agli organi sociali e al vertice aziendale con particolare riferimento alle prassi in uso nei nostri peer a livello internazionale nel settore assicurativo e finanziario definito in modo coerente con il panel di aziende utilizzato per i confronti di performance relativa dei piani di incentivazione.

A livello locale e in tutta l'organizzazione, l'analisi comparativa è condotta prendendo in considerazione specifici gruppi di peer, al fine di garantire l'allineamento con il mercato di riferimento. Ogni struttura retributiva locale definita sulla base dei benchmark di riferimento deve in ogni caso essere coerente con i principi generali della politica retributiva di Gruppo.

Il confronto con i peer è essenziale sia per valutare la nostra performance in termini assoluti e relativi, sia per la valutazione della competitività dei pacchetti retributivi dei destinatari delle politiche di remunerazione in ottica di total compensation e per attrarre le figure di maggior talento sul mercato.

Valorizzazione di merito e performance

Il merito è un punto cardine della nostra politica retributiva. Il modo in cui valorizziamo il merito è basato su più elementi:

- la costruzione di sistemi di incentivazione che stabiliscano un diretto collegamento tra remunerazione e risultati raggiunti;
- la valutazione dei risultati non solo rispetto al raggiungimento dei target quantitativi, ma anche rispetto ai comportamenti agiti per raggiungerli e la loro coerenza rispetto ai valori di Generali;
- la valutazione della performance non solo a livello annuale, ma anche intermedia e multi-periodale;
- la condivisione della valutazione annuale di tutti gli executive chiave dell'azienda in un incontro di calibration che coinvolge il Vertice manageriale del Gruppo, per favorire l'equità, la coerenza e la trasparenza dei sistemi meritocratici;
- la gestione del feedback sugli andamenti rispetto alla performance non solo annuale, ma anche intermedia, per favorire l'allineamento ai target attesi e la presa di azioni correttive.

I nostri incentivi remunerano il raggiungimento di obiettivi di performance, sia quantitativi che qualitativi, attraverso il pagamento di una componente variabile, come verrà poi meglio articolato nel successivo paragrafo 3. L'approccio ad un pacchetto retributivo equilibrato per tutti i ruoli manageriali è considerato un driver chiave per l'allineamento agli obiettivi di Gruppo. Il peso e la struttura della retribuzione variabile sono bilanciati in modo da incentivare il raggiungimento di risultati sostenibili nel tempo prendendo in dovuta considerazione il framework di rischio del Gruppo per scoraggiare comportamenti volti all'eccessiva esposizione.

Tutti gli obiettivi utilizzati nei sistemi incentivanti vengono definiti a priori in modo che gli indicatori di performance annuali siano coerenti con quelli utilizzati per i piani di lungo termine.

Governance chiara e compliance con il contesto regolamentare

I processi ed i ruoli alla base della definizione ed implementazione della politica devono essere chiari e definiti dagli organismi preposti che definiscono approcci e linee guida conformi alle strategie di business, ai valori di Gruppo e alle richieste regolamentari.

Siamo convinti che l'implementazione di questi principi, come successivamente meglio articolata, ci permetta di gestire i sistemi retributivi come elemento chiave per attrarre, sviluppare e fidelizzare le risorse, in particolare quelle con competenze critiche e/o ad alto potenziale, favorendo un indirizzo corretto nell'allineamento della loro performance ai risultati aziendali e costruendo le premesse per risultati solidi e sostenibili nel tempo.

2. Destinatari della politica

Gli elementi di politica retributiva illustrati nel seguito della presente Relazione si riferiscono ai componenti degli organi sociali (il Consiglio di Amministrazione, ivi incluso l'Amministratore Delegato e Direttore Generale - Group CEO - ed il Collegio Sindacale) nonché al "personale" della Compagnia identificato sulla base dei criteri indicati all'art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011, ovvero "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", e quindi rispettivamente:

- i componenti del Group Management Committee (GMC)¹, team di leadership formato da manager del Gruppo, con funzioni di supporto al Group CEO, nel quale vengono discusse scelte fondamentali per il Gruppo, verificate proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione e dal quale sono veicolate all'interno del Gruppo, per il tramite dei suoi componenti, le decisioni e gli indirizzi assunti;

- i responsabili e i dirigenti primi riporti delle funzioni di controllo, per cui sono previste specifiche e/o ulteriori disposizioni, in linea con le prescrizioni regolamentari previste per questi soggetti;
- gli altri ruoli primi riporti al Group CEO² con impatto significativo sul profilo di rischio e strategico del Gruppo.

In linea con la strategia, che mira ad incrementare l'integrazione internazionale del Gruppo e rafforzare il suo ruolo a livello internazionale, i principi di politica retributiva, coerenti a livello globale, sono declinati nell'organizzazione, in conformità con le leggi e le specificità locali.

In particolare, il Gruppo pone una specifica attenzione ai processi di governance relativi ai componenti del Global Leadership Group (GLG)³, che rappresentano i circa 200 ruoli con maggior peso organizzativo di Gruppo e impatto sui risultati e sul processo di declinazione della strategia.

¹ Si rammenta che l'istituzione del GMC è avvenuta attraverso le deliberazioni assunte prima dal Comitato Esecutivo del 19 ottobre 2012 e poi dal Consiglio di Amministrazione dell'8 novembre 2012. A tale organo è stato attribuito il compito fondamentale di individuare le priorità strategiche del Gruppo e garantirne la coesione operativa. I componenti del GMC sono identificati nei seguenti soggetti: Group Chief Investment Officer; Group Chief Financial Officer; Group Chief Risk Officer; Group Chief Operating Officer; Country Manager Italy; Country Manager Germany; Country Manager France; Head of Global Business Lines. Di questi non è dipendente di Assicurazioni Generali S.p.A., il Country Manager France. Pertanto per tale soggetto la politica retributiva e la governance illustrate nel prosieguo del presente documento sono oggetto di applicazione in conformità alle rispettive governance e compatibilmente con le normative locali.

² I primi riporti del Group CEO ad oggi sono identificati nei seguenti soggetti: EMEA Regional Officer; CEE Regional Officer; LATAM Regional Officer; Asia Regional Officer; Group General Counsel; Head of Group Strategy & Business Development; Head of Group Communications & External Relations; Head of Group Marketing; Group Chief Insurance e Reinsurance Officer; Company Secretary & Head of Corporate Affairs; Head of Group HR & Organization. Di questi non sono dipendenti di Assicurazioni Generali S.p.A., il CEE Regional Officer, il LATAM Regional Officer, l'Asia Regional Officer. Pertanto per tali soggetti la politica retributiva e la governance illustrate nel prosieguo del presente documento sono oggetto di applicazione in conformità alle rispettive governance e compatibilmente con le normative locali.

³ Compongono il Global Leadership Group (GLG) circa 200 ruoli con maggiore peso organizzativo di Gruppo quali i CEO delle società controllate, i responsabili di Branch, le posizioni strategiche all'interno dei paesi e delle linee di business e le posizioni di Head Office con impatto globale sui risultati del Gruppo.

3. Politica retributiva a favore dell'amministratore delegato e direttore generale (Group CEO) e dei dirigenti con responsabilità strategiche

3.1 Pacchetto retributivo complessivo in termini di livello, struttura e bilanciamento

Il Group CEO e gli altri dirigenti con responsabilità strategiche (GMC e altri ruoli di primo riporto al Group CEO come definiti in precedenza) sono destinatari di un pacchetto retributivo complessivo costituito da una componente fissa, da una componente variabile (a breve e a medio/lungo termine) e da benefit.

I principi sulla base dei quali i pacchetti retributivi sono definiti sono quelli già esplicitati all'inizio della relazione e qui ripresi ed articolati. In particolare:

- il pacchetto retributivo viene chiaramente definito in tutte le sue componenti, bilanciato ed equilibrato, ed orientato al raggiungimento di risultati sostenibili di lungo termine;
- il pacchetto retributivo viene strutturato nel suo complesso per assicurare un equilibrio fra l'esigenza di adeguatamente incentivare il conseguimento dei migliori risultati nell'interesse del Gruppo e, al contempo, garantire, attraverso l'adozione di una serie di cautele e presidi, una sana e prudente gestione, nel rispetto del quadro normativo di riferimento;
- le performance attese vengono chiaramente definite, attraverso un sistema strutturato ed esplicitato di performance management;
- la remunerazione variabile viene definita attraverso piani di incentivi a breve e a medio-lungo termine collegati ad indicatori di performance individuali e di Gruppo aggiustati per il rischio;
- le strutture dei piani di incentivazione prevedono soglie di accesso legate alla situazione patrimoniale dell'azienda e alla gestione del rischio. In particolare, indicatori di rischio e clausole di malus e clawback sono presenti nei sistemi di incentivazione variabile di breve periodo e lungo termine.

In termini di retribuzione complessiva target, l'intenzione del Gruppo è quella di allineare la retribuzione ad un livello competitivo, tra mediana e terzo quartile del mercato di riferimento, con il posizionamento individuale legato alla valutazione della performance, del potenziale ed alla strategicità della risorsa secondo un approccio segmentato.



Anche sulla valorizzazione dei benefit, i mercati sono costantemente monitorati con l'obiettivo dell'allineamento con le tendenze principali, anche conducendo indagini per famiglie professionali, linea di business e area geografica.

Vengono condotte analisi sulla struttura del pacchetto retributivo al fine di assicurare il bilanciamento della remunerazione fissa, della remunerazione variabile a breve e lungo termine e dei benefit al fine di promuovere l'impegno dei manager nel contribuire al raggiungimento di risultati sostenibili, come ulteriormente specificato successivamente. In particolare la componente fissa viene determinata in un ammontare tale da non incentivare assunzioni di rischio inappropriate da parte del manager e da consentire l'efficace operatività, al teorico ricorrere dei relativi presupposti, degli appositi meccanismi di correzione ex post (malus e clawback) sulla componente variabile. Siffatti meccanismi sono previsti in tutti i piani di incentivazione cui partecipa il Group CEO e gli altri dirigenti con responsabilità strategiche, consentendo di ridurre (sino ad azzerare) gli incentivi a fronte di un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali.

Specifiche linee guida sul bilanciamento delle diverse componenti della remunerazione vengono definite per ogni popolazione target e, con particolare riferimento agli executive di Gruppo, il Comitato per la Remunerazione stabilisce a livello di Gruppo la politica di posizionamento complessivo in termini di valore della remunerazione, definendo altresì linee guida per la revisione della remunerazione e del pay-mix ove necessari, in linea con le tendenze di mercato e le analisi interne.

Il Consiglio di Amministrazione approva annualmente i criteri e la struttura dei piani di incentivazione per gli executive assicurando il bilanciamento appropriato delle opportunità di remunerazione variabile nella struttura di pay-mix.

Per quanto riguarda la politica di pay-mix per le funzioni di controllo, il bilanciamento è definito dal Comitato Controllo e Rischi in favore della componente fissa con un approccio alla remunerazione variabile coerente con la finalità di assicurare la loro indipendenza e l'obiettività della loro azione di controllo.

Pay-mix target: incidenza media della componente fissa e di quella variabile della remunerazione sul pacchetto retributivo target totale e incidenza media del peso delle componenti variabili annuale e differita sul totale della remunerazione variabile target.

| | Retribuzione totale al target | | Retribuzione variabile totale target | |
|---|-------------------------------|------------------------|--------------------------------------|-----------|
| | Retribuzione fissa | Retribuzione variabile | Annuale | Differita |
| Group CEO | 25% | 75% | 33% | 67% |
| Altri dirigenti con responsabilità strategiche* | 36% | 64% | 43% | 57% |
| Funzioni di controllo | 73% | 27% | 60% | 40% |

(*) Altri dirigenti con responsabilità strategiche: i membri del GMC e gli altri ruoli di primo riporto del Group CEO (come definiti in precedenza). Ai fini della tabella pay-mix nel gruppo dei dirigenti con responsabilità strategiche è escluso il ruolo di Group CRO che è incluso tra le funzioni di controllo.

3.2 Retribuzione fissa

La retribuzione fissa remunera il ruolo ricoperto e le responsabilità assegnate, tenendo anche conto dell'esperienza del titolare e delle competenze richieste, oltre alla qualità del contributo espresso nel raggiungimento dei risultati di business.

Il peso della retribuzione fissa è tale da remunerare in maniera adeguata ad attrarre e trattenere le risorse, e contestualmente deve essere sufficiente a remunerare il ruolo correttamente, anche qualora la componente variabile non dovesse essere erogata a seguito del mancato raggiungimento degli obiettivi individuali, aziendali o di Gruppo, riducendo la possibilità di comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda.

Anche la retribuzione fissa, come le altre componenti della retribuzione, viene misurata annualmente rispetto all'evoluzione del mercato.

3.3 Retribuzione variabile

La retribuzione variabile mira a motivare il management al raggiungimento degli obiettivi di business attraverso il collegamento diretto tra incentivi e obiettivi di Gruppo, Regione, Paese o Business/Funzione ed individuali sia da un punto di vista quantitativo che qualitativo. La performance viene valutata con un approccio multidimensionale che tiene conto, a seconda dell'arco di valutazione considerato, dei risultati conseguiti dai singoli individui, di quelli conseguiti dalle strutture in cui gli individui operano e dei risultati di Gruppo nel suo complesso.

Le percentuali di retribuzione differiscono per le diverse figure coinvolte nel sistema sulla base del livello organizzativo, della possibilità di influenzare direttamente i risultati di Gruppo e dell'impatto che il singolo ruolo ha sul business. Inoltre, l'orizzonte temporale della retribuzione variabile, differisce sulla base del ruolo, dando maggior peso alla componente di lungo termine per le posizioni dalle quali ci si aspetta un ruolo importante nella determinazione della performance sostenibile nel lungo termine.

Le linee guida di Gruppo sulla retribuzione variabile assicurano l'allineamento con le richieste regolamentari e con le raccomandazioni delle funzioni di controllo e, in particolare, i contratti individuali contengono dei detta-

gli specifici relativi all'ammontare massimo della retribuzione variabile ed alla proporzione tra componente di breve e di lungo termine.

Il processo per la definizione della politica retributiva è gestito all'interno della Governance di Gruppo prendendo in considerazione anche le caratteristiche e specificità locali, con particolare attenzione alle prassi locali in termini di livelli, pay-mix ed eleggibilità ai piani di incentivazione con l'obiettivo finale di mantenere i nostri pacchetti competitivi ed attrarre le migliori risorse.

3.3.1 Short Term Incentive (STI)

In continuità con quanto implementato lo scorso anno, lo Short Term Incentive (STI) è il sistema annuale di incentivazione cash per il Group CEO, gli altri dirigenti con responsabilità strategiche e i componenti del Global Leadership Group (come definiti in precedenza).

Il sistema di incentivazione a breve termine mira ad ancorare effettivamente l'incentivo alle performance sia dei singoli destinatari sia del Gruppo nel suo complesso, attraverso:

1. la definizione di un budget complessivo per il pagamento dei bonus della popolazione sopra definita legato ai risultati di Gruppo, il cosiddetto **funding pool**, con un tetto massimo ed un valore minimo, al di sotto del quale, indipendentemente dai risultati dei singoli, non è prevista l'erogazione dei bonus;
2. la valutazione della **performance individuale** raggiunta dai partecipanti al sistema di remunerazione, rispetto agli obiettivi economico-finanziari, di rischio e qualitativi assegnati nelle schede obiettivo (balanced scorecard);
3. la revisione complessiva delle performance raggiunte da parte degli individui nell'ambito di un **calibration meeting**, dove i risultati ottenuti dagli individui vengono misurati in modo relativo rispetto agli altri ruoli e al contesto dei rispettivi mercati di riferimento, per "ricalibrarli" al fine di garantire ulteriore coerenza retributiva nell'ambito del Gruppo.

La valutazione complessiva che emerge dal sistema di remunerazione variabile di breve termine è una valutazione equilibrata, legata ai risultati di Gruppo ed individuali e riflette anche una equità relativa a livello di Gruppo tra i ruoli favorita dalla condivisione e dalla revisione delle performance di tutte le figure coinvolte nel sistema durante il calibration meeting.

Funding pool

Il funding pool rappresenta l'ammontare complessivo messo a disposizione all'inizio di ciascun esercizio per il pagamento dello Short Term Incentive sulla base delle performance di Gruppo. Per il Global Leadership Group (GLG), l'ammontare massimo del funding pool corrisponde al 150% della somma delle baseline individuali, ovvero degli importi delle remunerazioni variabili individuali da erogare in caso di conseguimento dei risultati ad un livello target. La variazione del funding

pool dipende dal livello di raggiungimento del Risultato Operativo di Gruppo e dell'Utile Netto* di Gruppo, come definito dal Consiglio di Amministrazione ed indicato nella seguente matrice, subordinatamente alla verifica del superamento della soglia di accesso definita nel livello di Solvency I ratio di 160%⁴ per l'anno 2015 e del RORC di Gruppo fissato al 9,5%⁵, introdotto come soglia di accesso supplementare in linea con i requisiti normativi inerenti alle misurazioni cd. *risk-adjusted*.

| % vs. budget | | Utile Netto di Gruppo* | | | |
|-------------------------------|--------|------------------------|------|------|--------|
| | | < 85% | 85% | 100% | ≥ 125% |
| Risultato operativo di Gruppo | < 85% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| | 85% | 0% | 60% | 75% | 90% |
| | 100% | 0% | 100% | 115% | 130% |
| | ≥ 120% | 0% | 120% | 135% | 150% |

(*) Utile Netto di Gruppo dichiarato in bilancio, rettificato escludendo qualsiasi componente straordinaria non prevedibile (derivante da, a titolo esemplificativo e non esaustivo: amortization/goodwill depreciation, rilevanti cambiamenti di legge/ regolatori/normativi, impatti significativi derivanti da modifiche relative al trattamento fiscale, plusvalenze/ minusvalenze da M&A) e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione secondo queste linee guida.

Sulla base dei livelli fissati di Risultato Operativo e Utile Netto* di Gruppo, il raggiungimento degli obiettivi sarà definito con modalità di interpolazione lineare all'interno dei range fissati nella matrice.

Per i componenti del GMC è previsto un funding pool ad-hoc definito sempre in funzione di Risultato Operativo e Utile Netto* di Gruppo che risulta pari al 100% della somma delle baseline individuali al raggiungimento dei risultati di budget e può arrivare ad un massimo pari al 200% della somma delle baseline al superamento dei target definiti, sempre subordinatamente alla verifica del superamento della soglia di accesso definita nel livello di Solvency I ratio di 160%⁴ per l'anno 2015 e del RORC di Gruppo fissato al 9,5%⁵, introdotto come soglia di accesso supplementare in linea con i requisiti normativi inerenti alle misurazioni cd. *risk-adjusted*.

Per il Group CEO è previsto un funding ad-hoc come da contratto, mentre le funzioni di controllo non rientrano nel funding pool complessivo avendo un sistema di incentivazione dedicato come descritto successivamente.

Performance individuale

A ciascun partecipante viene assegnata una balanced scorecard strutturata con 5-7 obiettivi secondo le seguenti 3 prospettive:

1. Economic and Financial Risk Adjusted Performance

- Strategic progress
- Business delivery & financial performance

2. Effectiveness

- Process effectiveness
- Cost, risk & control

3. Stakeholders engagement

- Customer engagement
- People management
- Community involvement

Nelle diverse prospettive sono inseriti obiettivi predefiniti e misurabili, sia quantitativi che qualitativi,

4 Soglia soggetta a possibile revisione in caso di cambiamenti eccezionali non prevedibili delle condizioni macroeconomiche o di un peggioramento del contesto finanziario. In caso di elevata discontinuità, il Consiglio rivaluterà l'equità e la coerenza dei sistemi di incentivazione.

5 Nella prima metà del 2015 il RORC sarà ricalcolato a seguito di un cambiamento nella metodologia di calcolo.

che consentono di monitorare molteplici aspetti della performance aziendale; tali obiettivi sono inoltre differenziati in ragione delle diverse competenze ed ambiti di operatività dei destinatari.

Gli obiettivi quantitativi maggiormente utilizzati sono il Risultato Operativo, l'Utile Netto*, Cash Generation/Dividends, il New Business Value, il Net Combined Ratio, i Gross Written Premiums, le Spese Generali, i costi IT totali, i costi di Amministrazione totali, il Net Current Return on Investments. Questi obiettivi a seconda delle specifiche posizioni vengono declinati a livello di Gruppo, Paese, Business/funzione o individuo.

Inoltre da quest'anno, in un'ottica di rafforzamento del modello di leadership, ed in coerenza con le previsioni regolamentari, in tutte le performance individuali, per quanto riguarda la prospettiva "Stakeholders Engagement" è stato introdotto un obiettivo qualitativo di "*Effective leadership as role model in driving Generali as first choice for customers and employees around the globe*" obbligatorio e uguale per tutti, con un peso minimo compreso tra il 10% e il 20% e basato su risultati oggettivi legati alla gestione delle risorse, ai comportamenti dimostrati e agli impatti sull'organizzazione.

In continuità con lo scorso anno inoltre, ai fini del rafforzamento del collegamento tra remunerazione e rischio, verrà altresì utilizzato per tutti i ruoli assegnatari del sistema STI - incluso il Group CEO - l'obiettivo di Return on Risk Capital⁶ a livello di Gruppo, Regione o Paese, con un peso fino al 20%.

Per ogni obiettivo viene definito il target atteso ed il range entro il quale l'obiettivo viene considerato raggiunto; al di fuori di tale range, se il livello raggiunto è superiore o inferiore, l'obiettivo è da considerarsi rispettivamente superato o non raggiunto. La performance complessiva viene quindi definita sulla base di una scala da 1 a 5, dove 5 rappresenta il valore massimo.

Nelle schede obiettivo individuali è anche definito l'incentivo massimo che non può mai superare il 200% della baseline individuale.

Processo di consuntivazione

L'effettivo funding viene determinato nell'esercizio successivo a quello di riferimento, a valle della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi deliberato dal Consiglio di Amministrazione. Tenuto conto dei risul-

tati di business, il Group CEO propone il funding pool finale al Comitato per la Remunerazione che esprime il proprio parere ai fini dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione. Nel calcolo del funding pool finale non viene inclusa la quota di remunerazione variabile a breve del Group CEO né dei responsabili delle funzioni di Controllo, in quanto queste vengono determinate direttamente dal Consiglio di Amministrazione su proposta, rispettivamente, del Comitato per la Remunerazione e del Comitato Controllo e Rischi.

In ogni caso la determinazione del funding effettivo è subordinata alla verifica del raggiungimento della soglia d'accesso rappresentata da uno specifico livello di Solvency I ratio di Gruppo definito annualmente dal Consiglio di Amministrazione, che per il 2015 sarà pari a 160%⁴ e da uno specifico livello di RORC di Gruppo fissato a 9,5%⁵.

In relazione al livello di raggiungimento degli obiettivi di Gruppo (Risultato Operativo e Utile Netto*), il funding pool definitivo (per GMC e GLG) viene determinato. Al di sotto del risultato minimo pari all'85% del budget rispetto agli obiettivi di Gruppo, non è previsto alcun funding e pagamento di bonus⁶.

Su richiesta del Group CEO e previo parere del Comitato per la Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione può autorizzare una quota aggiuntiva - pari al massimo al 10% del funding effettivo - con l'obiettivo di remunerare singoli soggetti le cui performance sono risultate particolarmente rilevanti. Infatti, sulla base del sopradescritto meccanismo, può verificarsi la teorica possibilità che, a fronte del mancato raggiungimento dei risultati di Gruppo, manager che abbiano raggiunto o ampiamente superato tutti gli obiettivi assegnati, ricevano purtuttavia un bonus al disotto dell'importo target o, addirittura, non ricevano alcun bonus, considerando l'azzeramento o la significativa riduzione del cd. bonus pool disponibile. In tale situazione limite, lo strumento illustrato, per altro ad oggi mai utilizzato, ha la funzione di intervenire - all'esito del rigoroso processo collegiale di governance descritto e solo ove sia stato comunque raggiunto il cancello minimo di accesso, a garanzia della stabilità patrimoniale della Società - al fine di destinare un importo aggiuntivo al bonus pool e correggere simili situazioni.

L'ammontare dei bonus individuali è determinato in relazione alla capienza del funding pool disponibile e al livello di performance individuale, e in ogni caso può arrivare ad un massimo del 200% della baseline indi-

⁶ Fatta salva la possibilità di determinare un Funding specifico da parte del Consiglio di Amministrazione su raccomandazione del Group CEO e del Comitato per la Remunerazione, a condizione che il livello soglia di Solvency I Ratio e del RORC siano rispettati.

viduale, da corrispondersi con alta selettività nei limitati casi di significativa performance al di sopra delle aspettative.

La verifica dei risultati ottenuti dal Group CEO e la relativa determinazione del bonus viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione; per gli altri componenti del GMC la verifica dei risultati raggiunti e la successiva determinazione dei bonus compete al Consiglio di Amministrazione su proposta del Group CEO, previo parere del Comitato per la Remunerazione; infine, per gli altri dirigenti con responsabilità strategiche, i risultati conseguiti sono valutati dal Group CEO tenendo presente le linee guida del sistema ed il processo relativo come descritto in precedenza.

La valutazione finale del livello di raggiungimento degli obiettivi prende anche in considerazione una valutazione individuale di conformità rispetto a Compliance / Controlli Interni / Codice di Condotta e processi di Governance che sarà effettuata e utilizzata come clausola di malus/clawback dove necessario.

In particolare, nessun incentivo verrà erogato in caso di condotte dolose o gravemente colpose o di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali. Qualsiasi importo erogato sarà soggetto a clawback nel caso in cui le performance considerate si siano rivelate non durature o effettive per effetto di condotte dolose o gravemente colpose.

Per quanto riguarda i responsabili delle funzioni di controllo, gli obiettivi sulla base dei quali viene determinata la componente della remunerazione variabile sono definiti in base alle attività specifiche di ciascuna delle funzioni e non prendono in considerazione le performance finanziarie. Inoltre i responsabili delle funzioni di controllo non sono inseriti nel funding pool complessivo.

Anche l'incentivo di breve termine del Group CEO non è ricompreso nelle regole di funding pool complessivo, ma viene specificatamente definito dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione, considerando:

- un ammontare target pari al 100% della retribuzione fissa collegata al raggiungimento degli obiettivi definiti nella scheda individuale dal Consiglio di Amministrazione relativamente ai risultati economici, finanziari ed operativi, incluso un indicatore di rischio (i.e. Utile Netto* di Gruppo, Risultato Opera-

tivo di Gruppo e Return on Risk Capital di Gruppo) e a progetti chiave legati alla strategia del Gruppo, in linea con le aspettative di piano strategico per l'anno di riferimento;

- un ammontare massimo pari al 200% della retribuzione fissa in funzione del superamento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione nella scheda individuale;
- nessun incentivo potrà essere corrisposto qualora il Consiglio di Amministrazione verifichi il mancato superamento del livello di Solvency I ratio, che nel 2015 è fissato al 160%⁴, e/o del RORC di Gruppo fissato al 9,5%⁵ e non sia raggiunto un peso di almeno il 40% degli obiettivi assegnati nella scheda individuale.

Infine, in caso di elevata discontinuità di mercato (ad esempio al verificarsi di variazioni materiali nelle condizioni macroeconomiche e di politica monetaria internazionale) il Consiglio, nell'ambito dei processi di governance in materia di remunerazione, potrà rivalutare l'equità e la coerenza complessiva dei sistemi di incentivazione (cd. Material Adverse Change clause).

3.3.2 Long Term Incentive (LTI)

La remunerazione variabile di lungo periodo di Generali si sostanzia in piani pluriennali di tempo in tempo approvati dagli organi competenti, di cui possono essere resi destinatari gli amministratori, i dirigenti con responsabilità strategiche ed altri dipendenti di Generali, e che possono essere basati su erogazioni in denaro ovvero strumenti finanziari.

Fra il 2010 ed il 2012, la Società ha adottato piani pluriennali, tutt'ora in corso di esecuzione, basati su due cicli triennali: un primo ciclo al termine del quale, subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi, viene erogato un bonus monetario che, contestualmente, deve essere reinvestito, in una percentuale ricompresa tra il 15% e il 30% dell'importo lordo del bonus maturato, in azioni Generali; quindi, un secondo ciclo, al termine del quale, sempre subordinatamente al raggiungimento di determinati obiettivi, ai beneficiari può essere assegnato un certo numero di azioni gratuite per ciascuna azione acquistata (per maggiori dettagli si vedano al riguardo i documenti informativi di tempo in tempo approvati dall'Assemblea e pubblicati sul sito del Gruppo Generali).

Dal 2013, Generali ha invece adottato piani basati su un unico ciclo triennale, al termine del quale possono

essere assegnate azioni gratuite, soggette a determinati periodi di holding/lock-up. Sono attualmente in corso, in particolare, i piani LTI 2013 e 2014, nell'ambito dei quali potranno avere luogo assegnazioni azionarie (soggette a lock-up) rispettivamente nel 2016 e 2017.

In continuità con lo scorso anno, un nuovo piano di incentivazione di lungo termine basato su azioni di Assicurazioni Generali - Long Term Incentive di Gruppo (LTI) 2015 - è sottoposto all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti.

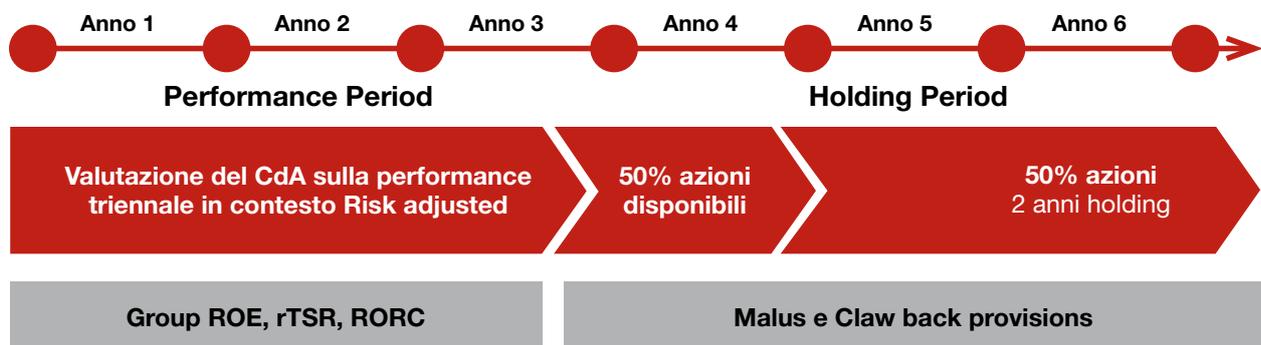
In linea con le prassi di mercato e con le aspettative degli investitori, si prevede che le azioni siano assegnate e rese disponibili ai beneficiari in un orizzonte temporale complessivo di 6 anni subordinatamente al raggiungimento di condizioni di performance di Gruppo (Return on Equity⁷ - ROE - e Total Shareholders Re-

turn relativo - TSR) ed alla verifica del raggiungimento di un livello minimo di Return on Risk Capital (RORC) di Gruppo, come dettagliato di seguito.

Il Piano si basa sui seguenti aspetti fondamentali:

- l'incentivo collegato al raggiungimento degli obiettivi viene erogato attraverso l'assegnazione di azioni ordinarie di Assicurazioni Generali S.p.A.;
- il diritto a ricevere le azioni è connesso alla verifica del superamento di una soglia d'accesso, definita annualmente dal Consiglio di Amministrazione e che rappresenta in tal senso una condizione sospensiva;
- gli obiettivi ai quali subordinare la corresponsione dell'incentivo sono finanziari di Gruppo e vengono definiti all'inizio del triennio di performance.

La struttura del Piano è la seguente:



Nel dettaglio, il numero massimo di azioni assegnabili viene determinato all'inizio del piano. Il bonus massimo potenziale da erogarsi in azioni corrisponde al 175% della remunerazione annua lorda dei partecipanti al piano (per il Group CEO tale percentuale è pari al 250%, in linea con quanto previsto dal relativo contratto individuale); pertanto il numero massimo di azioni assegnabili è dato dal rapporto fra l'importo massimo di bonus ed il valore dell'azione, calcolato quest'ultimo come media del prezzo dell'azione stessa nei tre mesi precedenti la seduta del Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare in merito al progetto di bilancio

di esercizio della Capogruppo e al bilancio consolidato relativi all'esercizio precedente.

Il numero massimo delle azioni che potenzialmente può essere attribuito ai partecipanti alla fine del triennio è suddiviso in tre tranches; alla prima tranche farà riferimento il 30% del numero massimo di azioni assegnabili, alla seconda tranche un altro 30%, mentre alla terza tranche il restante 40%.

⁷ Return on Equity (ROE): Risultato operativo al netto di oneri finanziari e imposte diviso per la media del capitale rettificato, come definito nella 'Nota metodologica sugli indicatori alternativi di performance' all'interno della Relazione sulla Gestione di Gruppo.

Appurato il conseguimento del livello del RORC, viene quindi verificato annualmente e nel triennio complessivo il raggiungimento di obiettivi finanziari di Gruppo, rappresentati dal ROE e dal TSR relativo, confrontato con le aziende che costituiscono l'indice STOXX Euro Insurance (peer group), attualmente composto da:

1. AEGON
2. AGEAS
3. ALLIANZ
4. AXA
5. CNP ASSURANCES
6. DELTA LLOYD
7. HANNOVER RUECK
8. UNIPOL SAI

9. NN GROUP
10. MUNICH RE
11. MAPFRE
12. SAMPO
13. SCOR
14. VIENNA INSURANCE

Il livello di performance, espresso in percentuale, è sempre basato sul livello di raggiungimento del ROE e del TSR relativo, è determinato da una nuova metodologia di calcolo, basata su 2 basket indipendenti. I risultati finali dei singoli basket verranno calcolati utilizzando la metodologia di interpolazione lineare. Il livello di performance massimo è sempre pari al 175%.

| 50% azioni potenziali | | + | 50% azioni potenziali | |
|-----------------------|---------------|---|-----------------------|------------------|
| % LTI vesting | ROE | | % LTI vesting | rTSR |
| 0% | ≤ 11% | | 0% | Low ranking |
| 25% | 11% < x < 12% | | 25% | Low-Mid ranking |
| 75% | 12% | | 75% | Median ranking |
| 125% | 12% < x < 13% | | 125% | Mid-High ranking |
| 175% | ≥ 13% | | 175% | Top ranking |

Valori di riferimento. Il calcolo finale sarà basato sulla metodologia di interpolazione lineare. Il Ranking del TSR richiede un risultato positivo per qualsiasi pagamento.

In ciascun anno del piano ed alla fine del triennio, il Consiglio di Amministrazione effettua una valutazione circa il livello di raggiungimento del Return on Risk Capital (RORC) di Gruppo rispetto al limite fissato in 9,5%⁵ o la diversa percentuale di tempo in tempo fissata dal Consiglio di Amministrazione. Tale valutazione rappresenta una clausola di malus in base alla quale il numero di azioni da accantonare annualmente o da assegnare definitivamente potrà essere ridotto o azzerato dal Consiglio di Amministrazione qualora il valore di RORC dovesse risultare inferiore al limite fissato.

In particolare, nessun incentivo verrà erogato in caso di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali. Qualsiasi importo erogato sarà soggetto a clawback nel caso in cui le performan-

ce considerate si siano rivelate non durature o effettive per effetto di condotte dolose o gravemente colpose.

L'assegnazione delle singole tranches di azioni avviene solamente alla fine del performance period, e quindi alla fine del triennio, a valle della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi nel terzo anno (i.e. valutazione del Consiglio di Amministrazione sul raggiungimento effettivo degli obiettivi definiti, da considerare sia su base annuale sia triennale complessiva) e sempreché sia ancora in essere alla data di assegnazione il rapporto di lavoro/amministrazione con la Società ovvero con altra società del Gruppo. Di conseguenza, salvo ipotesi straordinarie, espressamente previste dal regolamento del piano e salva diversa determinazione da parte degli organi delegati, qualsiasi motivo di ri-

soluzione del contratto di lavoro/amministrazione comporta la perdita del diritto all'assegnazione delle azioni.

In linea con le richieste degli investitori, per quanto riguarda il periodo di holding successivo al periodo di performance triennale, si è passati da un vincolo di indisponibilità suddiviso in tre tranches – 50% all'assegnazione, 25% dopo un anno ed il restante 25% dopo due anni – ad una suddivisione in due tranches. Al momento dell'assegnazione il 50% delle azioni assegnate è immediatamente disponibile (per permettere ai beneficiari di sostenere gli oneri fiscali collegati all'assegnazione), il restante 50% è sottoposto ad un vincolo di indisponibilità della durata di due anni, salvo l'obbligo degli amministratori che partecipano al Piano di mantenere un adeguato numero di azioni assegnate fino alla fine del mandato in corso alla data di svincolo. Tali vincoli permangono anche successivamente alla cessazione del rapporto con il beneficiario (salvo quanto illustrato alla Sezione II per il Group CEO e salva la facoltà del Consiglio di Amministrazione, o di un suo componente appositamente delegato, di ridefinire i termini e le modalità di tutti i vincoli di indisponibilità sopra indicati, eventualmente anche valutando nel complesso la remunerazione a favore del beneficiario, ovvero anche con riferimento ad azioni assegnate in esecuzione di diversi piani di incentivazione).

Inoltre, è stato introdotto un meccanismo di riconoscimento dei dividendi distribuiti durante il triennio di riferimento (cd. *dividend equivalent*). In particolare, qualora l'Assemblea deliberasse la distribuzione di dividendi a favore degli azionisti nel corso del triennio di riferimento, alla scadenza del medesimo, verrà corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di riferimento. Le azioni aggiuntive saranno assegnate contestualmente ed in relazione alle altre azioni assegnate a ciascun beneficiario, saranno anch'esse sottoposte ai vincoli di indisponibilità (holding period) sopra descritti e verranno determinate considerando il valore dell'azione al momento dell'attribuzione, calcolato come la media dei tre mesi precedenti la seduta del Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare in merito al progetto di bilancio di esercizio della Capogruppo e al bilancio consolidato relativi all'esercizio precedente.

Ai fini dell'attuazione del Piano, le azioni oggetto di assegnazione gratuita ai destinatari del Piano, alle condizioni sopra indicate, riverranno, in tutto o in parte, da apposito aumento del capitale sociale gratuito mediante utilizzo di utili e/o riserve di utili ai sensi dell'art. 2349,

primo comma, del Codice Civile e/o dalla provvista di azioni proprie eventualmente acquistate dalla Società in esecuzione della relativa autorizzazione assembleare ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile. Il numero massimo di azioni assegnabili è 8.000.000 pari allo 0,51% del capitale sociale attuale.

Come lo scorso anno, la partecipazione al Long Term Incentive è legata all'appartenenza al Group Management Committee e al Global Leadership Group (come descritti in precedenza). In linea con la prassi di mercato e con un processo iniziato già nel 2014, la proposta per il piano LTI 2015 è di ampliare ulteriormente, ma sempre gradualmente, la popolazione dei destinatari anche a circa 150 risorse ad un livello organizzativo inferiore, identificate con selettività sulla base di ruolo, performance e potenziale, considerando necessità di attraction e retention. Per questi soggetti gli indicatori di performance LTI saranno basata sugli stessi parametri, ma con un pay-out massimo pari all'87,5%.

Il piano LTI 2015 è rivolto anche al Group CEO, il cui numero massimo di azioni assegnabili è pari al 250% della remunerazione fissa, in linea con il contratto individuale ed è subordinato agli stessi indicatori di performance del piano.

In caso di eventi sopravvenuti suscettibili di influire su elementi costitutivi del piano (tra cui, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, operazioni straordinarie riguardanti Assicurazioni Generali e/o il Gruppo Generali, modifiche normative o al perimetro di Gruppo), l'organo delegato potrà apportare alla struttura del piano le modifiche ed integrazioni ritenute necessarie o opportune al fine di mantenere invariati - nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo applicabile - i suoi contenuti sostanziali ed economici.

Infine, in caso di elevata discontinuità di mercato (ad esempio al verificarsi di variazioni materiali nelle condizioni macroeconomiche e di politica monetaria internazionale) il Consiglio, nell'ambito dei processi di governance in materia di remunerazione, potrà rivalutare l'equità e la coerenza complessiva dei sistemi di incentivazione (cd. Material Adverse Change clause).

3.4 Benefit

I benefit rappresentano una componente sostanziale del pacchetto retributivo – in un approccio di Total Compensation – come elemento integrativo al pagamento monetario. I benefit si differenziano sulla base

della categoria di destinatari, sia nel tipo sia nel valore complessivo.

Specificatamente per quanto riguarda il Group CEO e gli altri destinatari della politica nell'ambito di Assicurazioni Generali, il trattamento pensionistico complementare e l'assistenza sanitaria sono disciplinati dalla normativa contrattuale di settore e da quelle integrative del Gruppo Generali. A livello di contratto integrativo sono altresì contemplate altre garanzie quali la Long Term Care, per il caso di disabilità permanente, e quelle per il caso morte ed invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale.

Il pacchetto di benefit include inoltre la disponibilità di un'autovettura aziendale ad uso promiscuo con carta carburante e convenzioni con gli operatori aeroportuali (ad esempio corporate frequent flyer card). Sono infine riconosciute condizioni contrattuali di favore per quanto riguarda la sottoscrizione di prodotti assicurativi e bancari, agevolazioni nell'accesso a prestiti/mutui ipotecari per l'acquisto dell'abitazione o dell'autovettura, oltre a rimborsi spese ed altri benefit, in occasione di eventi o iniziative aziendali specifiche.

Inoltre, in caso di mobilità internazionale, di trasferimento della sede di lavoro in un altro paese o assunzioni di risorse da sedi diverse, in linea con le prassi di mercato, vengono previsti benefit integrativi relativi all'alloggio, al supporto per l'istruzione dei figli ed a tutti gli aspetti connessi allo spostamento, per un periodo di tempo definito.

3.5 Remunerazioni straordinarie

In via straordinaria rispetto al contesto di politica retributiva e nell'ottica di attrarre figure chiave dal mercato, possono essere accordati trattamenti una tantum specifici in fase di assunzione.

Queste componenti, che vengono erogate solo in via eccezionale in situazioni particolari e documentate, possono essere costituite ad esempio da (a) entry bonus collegati alla perdita di incentivi da parte del precedente datore di lavoro e collegati, ove possibile, all'impegno di mantenere il rapporto di lavoro con l'azienda per un periodo determinato; (b) componenti variabili garantite solo per il primo anno di assunzione. Il riconoscimento di tali elementi retributivi ha carattere

eccezionale e straordinario e, quando ritenuto necessario, è attuato nell'ambito dei processi di governance in materia di remunerazione e ne viene data puntuale informativa secondo quanto previsto dalla normativa vigente nella sezione II di informativa della presente relazione.

È altresì facoltà del Consiglio di Amministrazione deliberare, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la corresponsione di eventuali premi eccezionali in connessione con operazioni e/o risultati straordinari (quali, ad esempio, dismissioni, acquisizioni o fusioni), di significatività tale da impattare in maniera sostanziale sul valore e sui volumi di attività della Società e/o sulla relativa redditività ed in quanto tali insuscettibili di trovare adeguata risposta negli ordinari sistemi di remunerazione variabile, sì da giustificare tale erogazione aggiuntiva. Il parametro per individuare eventuali operazioni o risultati straordinari eventualmente meritevoli di riconoscimento è legato alla soglia di rilevanza dell'operazione in questione che, in considerazione delle dimensioni del Gruppo Generali, può verificarsi solo in relazione ad operazioni di straordinaria ed inusuale dimensione economica. I criteri per determinare l'ammontare dell'eventuale premio sarebbero, da un lato, legati al valore dell'operazione e terrebbero conto, dall'altro, della remunerazione complessiva già riconosciuta al beneficiario nell'ambito degli ordinari sistemi di remunerazione. In tale ipotesi, adeguata disclosure relativamente ad ammontare, motivazioni e criteri di determinazione degli eventuali premi straordinari deve essere fornita nella prima relazione sulla remunerazione successiva alla erogazione.

3.6 Ulteriori compensi

Il Group CEO e gli altri destinatari della politica retributiva nell'ambito di Assicurazioni Generali non possono percepire emolumenti e/o gettoni di presenza per altri incarichi svolti su indicazione della Capogruppo in società controllate e partecipate, enti, associazioni, salvo apposita deroga, adeguatamente motivata e formalizzata, autorizzata volta per volta dagli organi competenti.

Infine, si rimanda alle successive sezioni per le politiche relative alla polizza di assicurazione D&O e per i trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto.

4. Politica retributiva a favore dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo

Il pacchetto retributivo a favore dei responsabili e dei dirigenti primi riporti delle funzioni di controllo⁸ è composto da una componente fissa e da una variabile, oltre ai benefit. 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 quota variabile è legata alla partecipazione ad uno specifico sistema di incentivazione monetario differito collegato a obiettivi di natura pluriennale connessi esclusivamente all'efficacia e qualità dell'azione di controllo.

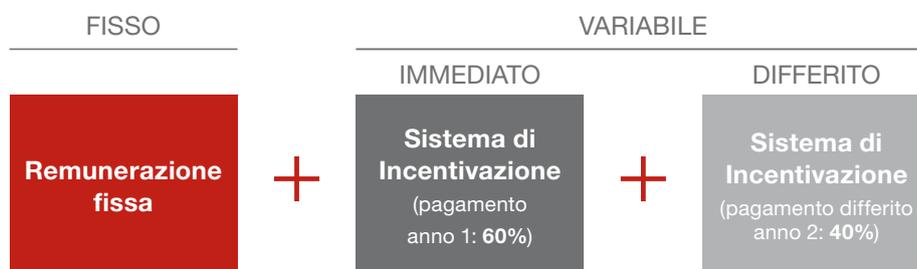
Più in particolare, a partire dal 2014, Generali ha introdotto significative modifiche nello schema retributivo di tale categoria di manager, riducendone nel complesso la remunerazione totale, rivedendo il bilanciamento tra remunerazione fissa e variabile a beneficio della prima (v. tabella al par. 3.1) ed eliminando qualunque forma di incentivazione basata su obiettivi economici e strumenti finanziari (ivi compreso il meccanismo di cd. funding). In luogo dei due piani previsti per la generalità dei manager (STI monetario ed LTI azionario) è stato introdotto un unico piano di remunerazione variabile, nell'ambito dei quali i manager possono maturare – al raggiungimento di obiettivi definiti in base alle attività specifiche di ciascuna delle funzioni, con riferimento ad obiettivi connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo, escludendo indicatori di performance finanziaria che potrebbero risultare fonte di conflitti d'in-

teresse, come previsto dall'art. 20 del Reg. ISVAP n. 39/2011 – un incentivo monetario, erogato in una quota cd. upfront ed una differita, quest'ultima subordinata alla permanenza in servizio ed alla verifica circa il carattere effettivo e duraturo dei risultati raggiunti.

A tal fine, la verifica, del raggiungimento dei predetti obiettivi assegnati ai responsabili delle funzioni di controllo (e successivamente circa il carattere effettivo e duraturo di tale performance) è effettuata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, per gli ambiti di competenza. Solo nel caso in cui l'Organo Amministrativo ritenga soddisfacenti i risultati raggiunti e la qualità dell'azione di controllo, i responsabili delle funzioni di controllo potranno accedere ai programmi di incentivazione.

È prevista altresì l'applicazione di condizioni sospensive e clausole di malus e clawback analoghe a quelle descritte in precedenza.

Infine, i soggetti considerati non possono percepire emolumenti e gettoni di presenza per altri incarichi svolti su indicazione della Capogruppo in società controllate e partecipate, enti, associazioni, salvo apposita deroga da parte del Consiglio di Amministrazione, anche in questo caso adeguatamente motivata e formalizzata.



⁸ Attualmente identificate nelle funzioni di Internal Audit, Risk Management e Compliance. Nel corso dell'anno ed in vista dell'entrata in vigore nella Direttiva Solvency II, il Consiglio di Amministrazione della Società si riserva di estendere il particolare sistema retributivo previsto per le funzioni di controllo anche ad ulteriori soggetti responsabili di funzioni assimilabili previste nell'ambito del nuovo quadro regolamentare.

5. Politica retributiva a favore degli amministratori non muniti di deleghe esecutive

La vigente politica retributiva per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive, per gli amministratori indipendenti, per il Presidente e i Vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione prevede che la remunerazione sia composta da una componente fissa e da una componente variabile pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo di € 300.000 da ripartirsi in parti uguali tra i Consiglieri di Amministrazione. In aggiunta agli emolumenti summenzionati è prevista la corresponsione di un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione, oltre al rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute.

Per quanto riguarda la componente variabile annuale come sopra prevista, la sua incidenza è talmente contenuta da rappresentare evidentemente una parte non significativa della remunerazione complessiva. Inoltre non sono contemplati piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

Agli amministratori che sono anche componenti di comitati consiliari sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi rispetto a quanto già percepito in qualità di componenti 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 retributiva a favore del Presidente prevede la corresponsione degli emolumenti quale componente del Consiglio di Amministrazione, come sopra indicato, 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 medio-lungo termine.

La politica per tale figura prevede inoltre l'attribuzione di alcuni benefit, quali coperture assicurative per il caso morte ed invalidità permanente totale da infortunio o malattia, nonché l'assistenza sanitaria e la disponibilità di un'autovettura aziendale ad uso promiscuo con autista.

Infine, si rimanda alle successive sezioni per le politiche relative alla polizza di assicurazione D&O e per i trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance).

6. Politica retributiva a favore dei componenti dell'organo di controllo

La politica per tali soggetti prevede 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 componenti dell'Organo compete inoltre il rimborso delle spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni e beneficiano infine della polizza di assicurazione D&O come illustrato in seguito.

7. Politica retributiva a favore dell'attuario incaricato, degli intermediari assicurativi e dei fornitori di servizi esternalizzati

Per quanto riguarda l'attuario incaricato, non è prevista l'erogazione di alcuna componente variabile per le attività svolte nell'ambito del suddetto ruolo, in quanto il ruolo è ricoperto da un professionista esterno.

La politica retributiva rivolta agli intermediari assicurativi viene definita dalle società in favore delle quali gli stessi prestano la loro attività ed è coerentemente fondata sui principi della politica retributiva di Gruppo, adottando un approccio volto a conseguire, anche per questi ruoli, un allineamento con la strategia comples-

siva attraverso obiettivi e sistemi incentivanti che mirano a remunerare il contributo al raggiungimento degli obiettivi di Gruppo.

La Società ha adottato linee guida in materia di esternalizzazione, definite - in attuazione dell'art. 31 del Regolamento ISVAP 26 marzo 2008, n. 20 - con delibera del Consiglio di Amministrazione del 30 ottobre 2008, già coerenti con i principi individuati all'art. 4 del Regolamento ISVAP n. 39/2011.

8. Polizza di assicurazione D&O (Directors' and Officers' Liability Insurance)

Gli attuali termini della polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile degli Amministratori e dei Sindaci della Società (Directors' and Officers' Liability Insurance - D&O), nonché del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia, sono i seguenti:

- Decorrenza: dal 1° maggio 2014 e sino al 30 aprile 2015;
- Durata: 12 mesi, rinnovabili di anno in anno, sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti;
- Massimale: € 100 milioni per sinistro, in aggregato annuo e per periodo di copertura;
- Esclusione della copertura assicurativa per i casi di dolo e colpa grave.

A partire dal 1° maggio 2013, è stata inoltre stipulata a

favore dei componenti del GMC un'ulteriore copertura nei medesimi termini di cui sopra ad eccezione del massimale che è pari ad € 25 milioni, in aggregato per sinistro e per anno. Per il 2014 si è allargata la copertura anche ai primi riporti del Group CEO.

Il Gruppo sta definendo una polizza unica a livello globale che ricomprenda tutte le società del perimetro del bilancio consolidato, tenuto conto delle specificità giuridiche ed economiche dei singoli territori. Questa polizza di Gruppo, in linea anch'essa con l'esperienza dei concorrenti gruppi assicurativi, avrà effetto a partire dal 1° maggio 2015 ed ha il pregio di offrire omogenee condizioni di copertura per i manager del Gruppo, gestendo centralmente la polizza ed avendo il controllo della relativa sinistrosità, con una riduzione complessiva dei costi.

9. Trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance)

Relativamente ai trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance) con riguardo agli amministratori che non siano al contempo dirigenti, trova applicazione quanto segue:

- in caso di scadenza naturale del mandato, non è prevista l'erogazione di alcun importo;
- in caso di revoca anticipata in difetto di giusta causa, può essere riconosciuto all'interessato, a titolo di indennizzo, in coerenza con quanto previsto dalla legge e qualora ne ricorrano i presupposti, un importo fino al massimo del compenso spettante per il residuo periodo di durata della carica;
- nessun importo viene per contro riconosciuto in caso di dimissioni dalla carica (salvo che vengano rassegnate per giusta causa), 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;
- in caso di cessazione concordata della carica prima della relativa scadenza, l'importo da erogarsi a favore dell'interessato viene definito sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione del rapporto (con particolare riferimento alla performance realizzata, ai rischi assunti ed ai reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo può essere pagato in presenza di condotte dolose o gravemente colpose).

Relativamente ai trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance) con riguardo al Group CEO, in qualità anche di Direttore Generale, ed ai dirigenti con responsabilità strategiche, trova applicazione quanto segue:

- in caso di licenziamento del Direttore Generale o di un dirigente con responsabilità strategica, trovano necessariamente applicazione – sino ad eventuali future modifiche del quadro normativo – le previsioni inderogabili di cui alla legge e alla contrattazione applicabile;
- in caso di risoluzione consensuale, l'importo da erogarsi a favore dell'interessato viene definito sulla

base delle circostanze e motivazioni della cessazione del rapporto (con particolare riguardo alla performance realizzata, i rischi assunti ed i reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo può essere corrisposto in presenza di condotte dolose o gravemente colpose). L'importo così determinato non può in nessun caso superare, in aggiunta al preavviso di legge e di contratto, 24 mesi della retribuzione ricorrente.

Per retribuzione ricorrente si intende la retribuzione annua lorda incrementata della media di quanto effettivamente percepito dall'interessato a titolo di componente variabile di breve termine della remunerazione nell'ultimo triennio.

Accettando tale importo, l'interessato rinuncia in via generale ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro con Assicurazioni Generali S.p.A. o con una delle società controllate 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.

Le previsioni di cui sopra si applicano anche agli amministratori che rivestano al contempo la qualità di Direttore Generale o di dirigente con responsabilità strategica, in tal caso computandosi – ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato – anche quanto da questi percepito a titolo di emolumento fisso e variabile di breve termine (sempre sulla base della media dell'ultimo triennio) per l'esercizio della carica.

In aggiunta alle previsioni suindicate, sia con gli Amministratori sia con i dirigenti con responsabilità strategiche, possono essere stipulati patti di non concorrenza o di riservatezza. Il corrispettivo di tali patti, di durata comunque limitata, è determinato in coerenza con le esigenze di validità legale del patto e commisurato al pregiudizio che potrebbe derivare alla Società e/o al

Gruppo nel caso in cui l'interessato esercitasse attività in concorrenza a quella della società e/o del Gruppo o divulgasse informazioni che potrebbero anch'esse arrecare nocimento alla Società e/o al Gruppo, tenendo altresì conto di ruolo e responsabilità precedentemente ricoperte dall'interessato.

10. Governance e compliance

La definizione, approvazione, attuazione e successiva verifica delle politiche retributive è di competenza di organi e/o funzioni diverse e richiede il coinvolgimento e contributo di soggetti differenti a seconda dei destinatari a cui la politica è rivolta.

I principali soggetti coinvolti sono:

- Assemblea degli Azionisti;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Comitato per la Remunerazione e Comitato Controllo e Rischi;
- Group CEO;
- la funzione Group HR & Organization e le funzioni di Controllo.

In generale, oltre a quanto specificato in dettaglio per ciascun organo, le proposte relative alla definizione delle politiche volte agli organi sociali ed al "personale" (come definito nel precedente paragrafo 2 "destinatari della politica" ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011) vengono predisposte con il supporto della funzione Group HR & Organization, coinvolgendo, a seconda delle competenze richieste, le funzioni di Internal Audit, Compliance e Risk Management di Gruppo. La funzione Group HR & Organization si avvale altresì del contributo di altre funzioni e strutture di Gruppo, quali il Company Secretary & Corporate Affairs, il Group Legal Affairs, il Group Strategic Planning & Control, raccogliendo e coordinando i relativi contributi.

Le proposte sono quindi sottoposte al Group CEO che ne valida i contenuti e la formulazione e, richieste eventuali integrazioni e modifiche, le presenta al Comitato per la Remunerazione, il quale esprime il proprio parere in merito e le sottopone a sua volta alla delibera del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda invece la politica retributiva riguar-

quanto agli effetti della cessazione del rapporto su diritti eventualmente assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, si veda quanto illustrato al riguardo al paragrafo 3.3.2 relativo a Long Term Incentive (LTI).

dante il Group CEO, la proposta è formulata dal Comitato per la Remunerazione, con il supporto della funzione Group HR & Organization, e presentata al Consiglio di Amministrazione per le relative determinazioni.

Una volta deliberata dall'organo consiliare, la politica è quindi sottoposta 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.

10.1 Assemblea degli Azionisti

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

- 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 d);
- determina il compenso annuo lordo spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione e ai Sindaci (art. 19.1, lett. f) ed e).

10.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione definisce e rivede periodicamente le politiche di remunerazione a favore dei componenti degli organi sociali e del "personale" (come definito nel precedente paragrafo 2 "destinatari della politica" ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. f) del Regolamento ISVAP n. 39/2011), inclusi i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari verificando la loro corretta applicazione.

In relazione a ciò, il Consiglio delibera in merito alle politiche di remunerazione, e successive revisioni, ai fini

dell'approvazione da parte dell'Assemblea Ordinaria garantendone, su base continuativa, l'aggiornamento, la coerenza con i principi di sana e prudente gestione, nonché l'allineamento agli interessi degli stakeholder. A tal fine utilizza periodicamente benchmark elaborati sia dalle competenti funzioni aziendali che da società di consulenza esterne, in particolare per quanto riguarda la verifica del posizionamento retributivo rispetto ai mercati considerati. Può ricorrere inoltre ai consulenti esterni anche per la modifica o la predisposizione della politica retributiva.

Il Consiglio è altresì responsabile della corretta attuazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea degli Azionisti.

Per alcune categorie di destinatari ciò si esplica direttamente nella determinazione delle relative remunerazioni; in tal senso, il Consiglio di Amministrazione, nel rispetto delle politiche di remunerazione definite e sentito il parere del Comitato per la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale, come necessario:

- determina, su proposta del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- determina, su proposta del Group CEO e sentito il parere del Comitato per la Remunerazione, il trattamento retributivo del personale dirigente che ricopre i ruoli interni alla Società o al Gruppo rilevanti ai fini della loro appartenenza al Group Management Committee;
- determina la remunerazione del responsabile della funzione di Internal Audit, previo parere vincolante del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, su proposta del Presidente del Comitato Controllo e Rischi;
- determina la remunerazione dei responsabili delle funzioni di Compliance e di Risk Management, su proposta del Group CEO e previo parere del Comitato Controllo e Rischi;
- designa, su proposta del Group CEO e previo parere del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance, i presidenti, gli amministratori esecutivi e i direttori generali (o componenti dell'alta direzione che ricoprono ruoli equivalenti) delle società controllate aventi rilevanza strategica (come definite di tempo in tempo dal Consiglio), formulando altresì le proposte relative alla revoca e alla remunerazione degli stessi nonché degli amministratori non esecu-

tivi, se individuati tra figure esterne al Gruppo;

- esamina ed approva, su proposta del Group CEO, le linee guida del sistema d'incentivazione delle risorse appartenenti al c.d. Global Leadership Group (come definito in precedenza).

Per quanto riguarda gli altri primi riporti del Group CEO che non sono componenti del GMC, le remunerazioni sono determinate dal Group CEO in linea con le politiche definite dal Consiglio di Amministrazione per tali soggetti.

La retribuzione dei dirigenti primi riporti del responsabile dell'Internal Audit, del responsabile Compliance e del responsabile Risk Management, vengono proposte dal responsabile della funzione stessa, vagliate dalla funzione Group HR & Organization, dando informativa al Comitato Controllo e Rischi affinché esso valuti la presenza di equilibrio e coerenza retributiva all'interno della rispettiva funzione. Appropriata reportistica elaborata dalla funzione Group HR & Organization è presentata al Consiglio di Amministrazione al fine di verificare la corretta attuazione delle politiche di remunerazione definite per tali soggetti.

Il Consiglio di Amministrazione sottopone a sua volta all'Assemblea degli Azionisti un'informativa annuale, corredata da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione. In questo contesto si precisa che Assicurazioni Generali, per la predisposizione della politica retributiva, si è avvalsa della società di consulenza Mercer e non ha utilizzato come riferimento le politiche di remunerazione di altre società.

10.3 Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione è titolare di funzioni consultive, propositive ed istruttorie nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione. Il Comitato per la Remunerazione esprime inoltre il proprio parere in ordine alle operazioni con parti correlate aventi ad oggetto i compensi dei dirigenti con responsabilità strategiche, in conformità a quanto disciplinato dalle procedure in materia di operazioni con parti correlate approvate dal Consiglio.

Più in particolare, costituiscono compiti del Comitato per la Remunerazione quelli di:

- formulare al Consiglio pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante agli Amministratori;

- formulare pareri e proposte relativi alle politiche di remunerazione a favore dei componenti degli organi sociali e del personale, inclusi i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari, verificando la loro corretta applicazione;
 - esprimere al Consiglio di Amministrazione proposte e/o pareri 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 e verificare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance: i pareri e le proposte relativi agli Amministratori Esecutivi sono espressi sulla base di una valutazione discrezionale, condotta tenendo conto, tra l'altro, dei seguenti parametri:
 - i) rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria;
 - ii) incidenza sui risultati aziendali;
 - iii) risultati economici conseguiti;
 - iv) raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio;
 - esprimere pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione dell'importo del trattamento economico spettante al Direttore Generale e a coloro che ricoprono i ruoli interni al Gruppo rilevanti ai fini dell'appartenenza al Group Management Committee, previa proposta del Group CEO, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
 - i) il livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
 - ii) i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
 - iii) 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 dal Group CEO e formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio;
 - verificare la proporzionalità delle remunerazioni degli Amministratori Esecutivi, eventualmente anche tra loro, e rispetto al personale della Società;
 - esprimere un parere sulla proposta del Group CEO relativa al sistema d'incentivazione delle risorse appartenenti al c.d. Global Leadership Group (come definito in precedenza);
 - monitorare che trovino applicazione le decisioni adottate dal Consiglio sulla base delle proposte presentate.
- Al fine di riferire all'Assemblea sulle modalità di esercizio delle funzioni del Comitato, all'Assemblea annuale è 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.
- Il Comitato 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.
- Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione riunitosi il 30 aprile 2013 e, a seguito delle dimissioni in data 2 ottobre 2014 del suo Presidente, Paolo Scaroni, è stato integrato il 5 dicembre 2014 con la nomina di Jean-René Fourtou. Il Comitato resterà in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio che chiuderà il 31 dicembre 2015 ed attualmente ha la seguente composizione:

| Carica | Nome e Cognome |
|---|-------------------|
| Presidente Amministratore non esecutivo ed indipendente | Ornella Barra |
| Componente del Comitato Amministratore non esecutivo ed indipendente | Jean-René Fourtou |
| Componente del Comitato Amministratore non esecutivo ed indipendente | Lorenzo Pellicoli |

Il Consiglio di Amministrazione ha accertato che il Comitato è composto interamente da Amministratori non esecutivi indipendenti. Si precisa che tutti i componenti del Comitato sono in possesso di una adeguata conoscenza in materia di politiche retributive.

Qualora uno o più componenti del Comitato per la Remunerazione dichiarino la sussistenza di rapporti di correlazione in relazione a un'operazione sottoposta al suo esame, il Comitato è integrato, limitatamente all'esame di detta operazione, dagli altri amministratori indipendenti facenti parte del Consiglio a partire dal più anziano d'età. In mancanza di almeno due Amministratori indipendenti che formino il Comitato per la Remunerazione, il parere o la proposta sono resi da un esperto indipendente nominato dal Consiglio.

Dal 15 gennaio 2015, Giuseppe Catalano funge da segretario del Comitato (precedentemente è stato segretario Antonio Cangeri).

Ove il Presidente lo ritenga opportuno, partecipano alle sedute, su invito dello stesso, i componenti dell'Alta Direzione, il responsabile della funzione Group HR & Organization nonché i dirigenti ed i funzionari della Società aventi competenza in relazione agli argomenti che, di volta in volta, vengono sottoposti all'approvazione del Comitato.

L'avviso di convocazione è trasmesso al Collegio Sindacale, al fine di consentire all'organo di controllo di partecipare alle sedute.

Nel corso del passato esercizio, hanno partecipato alle riunioni del Comitato in parola soggetti che non ne sono componenti, su invito del Comitato stesso, alcuni presenziando all'intera adunanza altri limitatamente a singoli punti all'ordine del giorno. Il medesimo ha fatto altresì ricorso all'ausilio di consulenti esterni.

I componenti del Comitato per la Remunerazione ricevono un emolumento fisso (€ 20.000 per il Presidente ed € 15.000 per gli altri componenti del Comitato), un gettone di presenza di importo pari ad € 2.000 per seduta e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

Il Comitato per la Remunerazione, nel corso del 2014, ha tenuto dieci riunioni, con durata media di circa un'ora e di ciascuna riunione è stato redatto un verbale. Erano sempre presenti tutti i suoi componenti.

Nell'anno 2015 sono state finora tenute due riunioni.

In occasione della riunione del Comitato tenutasi il 18 febbraio 2015, lo stesso ha determinato in € 100.000 il proprio budget di spesa per l'esercizio 2015, che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in occasione della seduta tenutasi in pari data.

10.4 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 riguardanti le linee guida in tema di politiche retributive della Compagnia e del Gruppo.

Inoltre, il Group CEO formula le proposte riguardanti le politiche di remunerazione per i dirigenti con responsabilità strategiche e ha, in particolare, la competenza di formulare le proposte in merito alle remunerazioni dei componenti del Group Management Committee, salve le competenze del Comitato Controllo e Rischi con riferimento al Group Chief Risk Officer.

È inoltre incaricato della definizione del trattamento economico del personale di ogni ordine e grado della Compagnia e del Gruppo, salve le competenze del Consiglio di Amministrazione.

10.5 Collegio Sindacale e Comitato Controllo e Rischi

Il Collegio Sindacale ha il compito, ai sensi dell'art. 36.1 dello Statuto Sociale, di esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche.

Inoltre, esprime il proprio parere sulla remunerazione del responsabile della funzione di Internal Audit.

Per quanto riguarda invece il Comitato Controllo e Rischi, quest'organo esprime il proprio parere in merito alla determinazione della remunerazione rispettivamente del responsabile della funzione di Internal Audit, in questo caso vincolante, e degli altri responsabili delle funzioni di controllo, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione. Nell'ambito delle politiche definite per i responsabili delle funzioni di controllo, la proposta per il responsabile della funzione di Internal Audit è formulata dal Presidente del Comitato Controllo e Rischi.

10.6 Funzioni di controllo

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 dalle Autorità regolamentari nonché dallo Statuto Sociale, dal Codice di Autodisciplina delle società quotate e dal Codice di Condotta, 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 verifica la corretta applicazione delle politiche retributive sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione in un'ottica di efficienza e salvaguardia del patrimonio dell'impresa. 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 la coerenza dei criteri e dei relativi indicatori utilizzati per la valutazione della performance, rispetto alle strategie di gestione dei rischi stabilite dal Consiglio di Amministrazione; riferisce altresì agli organi preposti all'adozione di misure correttive.

Group Strategic Planning e altre funzioni facenti capo al **Group CFO** sono coinvolte in fase di definizione della politica retributiva per l'individuazione e la consuntivazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile.

10.7 Funzione Group HR & Organization

La funzione Group HR & Organization garantisce ausilio tecnico - anche in termini di reportistica - e predispone il materiale di supporto propedeutico alla definizione delle politiche. In particolare, le funzioni coinvolte sono:

- Reward, per l'implementazione dei sistemi di remunerazione, per l'analisi dei livelli retributivi ed il confronto con i mercati selezionati e per il monitoraggio delle dinamiche retributive;
- Organization & Change Management, per la mappatura e la valutazione dei ruoli;

- Talent Management, a supporto dei processi di performance management e calibration.

10.8 Linee guida sulla remunerazione conformi alle richieste regolamentari nazionali e internazionali

In tutti i Paesi nei quali il Gruppo opera, l'implementazione della politica retributiva di Gruppo ha luogo in piena conformità alle leggi e regolamenti applicabili al paese o al settore di business nei quali il beneficiario opera.

Al fine di garantire la coerenza sulla remunerazione a livello di Gruppo, l'implementazione della politica retributiva e dei sistemi di incentivazione di breve e lungo termine nelle società del Gruppo verrà assicurata attraverso apposite linee guida in conformità con le previsioni dell'art. 5 del Regolamento ISVAP n. 39/2011. Scopo delle predette linee guida è quello di calibrare adeguatamente la politica di Gruppo alle specifiche realtà locali, in applicazione del principio di proporzionalità, e di assicurare il rispetto delle disposizioni della politica retributiva anche alle società con sede legale all'estero, conformemente ai limiti previsti dal quadro normativo locale.

La definizione dei pacchetti e sistemi retributivi prende in dovuta considerazione tutte le richieste regolamentari dei paesi e dei settori di business nei quali il titolare del ruolo ha un impatto: oltre alle richieste dei regolatori locali in conformità alle leggi applicabili, anche alcuni regolamenti transnazionali si applicano a specifici settori di business.

In particolare, i regolamenti bancari e quelli per le società di gestione del risparmio (es. CRD IV, AIFMD), impattano sulla definizione dei pacchetti retributivi per i manager che operano in queste società.

Il processo per la definizione di regole globali che si applichino ai piani di incentivazione parte da un'analisi dettagliata delle potenziali implicazioni da un punto di vista fiscale e legale con particolare riguardo alla disciplina giuslavoristica ed ai regolamenti. I piani che prevedono un pagamento cash sono adattati ove necessario per essere conformi agli obblighi di differimento, alle implicazioni fiscali ed alle previsioni dei contratti nazionali e individuali. Analogamente, per i piani di incentivazione azionaria per i quali sia richiesta l'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, vengono redatte specifiche appendici nelle quali vengono introdotti/modificati/emendati gli articoli potenzialmente in

conflitto con le legislazioni locali. Le appendici vengono redatte sulla base delle deleghe di potere che l'Assemblea degli Azionisti fornisce al Consiglio di Amministrazione e/o al Group CEO. Potrà dunque rendersi necessario introdurre, per i manager di singoli paesi o settori di business interessati, modifiche rispetto ai principi e meccanismi descritti nella presente relazione (con riguardo, a mero titolo esemplificativo, a soglie di accesso, tipologia di obiettivi di performance, periodi di lock-up e minimum holding, differimento, meccanismi di correzione ex-post, eccetera).

Il processo per la definizione della politica retributiva è gestito all'interno della Governance di Gruppo prendendo in considerazione anche le caratteristiche e specificità locali, con particolare attenzione alle prassi locali in termini di livelli, pay-mix ed eleggibilità ai piani di incentivazione con l'obiettivo finale di mantenere i nostri pacchetti competitivi ed attrarre le migliori risorse.

Per i ruoli che operano nelle società estere del Gruppo, il processo si estende all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione o degli organi competenti localmente sulla base delle specificità della normativa societaria di riferimento.

Per quanto riguarda i presidenti, gli amministratori esecutivi e i direttori generali (o componenti dell'alta direzione che ricoprono ruoli equivalenti) delle società controllate aventi rilevanza strategica (come definito di tempo in tempo dal Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali), il pacchetto retributivo individuale viene portato all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione prima della nomina e del percorso di approvazione locale.

Sezione II – Informativa sull'attuazione della politica retributiva

Introduzione

La presente sezione è composta da:

- una prima parte, che fornisce una rappresentazione in forma descrittiva sintetica dei compensi di competenza dell'esercizio 2014 dei destinatari delle politiche di remunerazione;
- una seconda parte, che riporta in forma tabellare le remunerazioni suindicate, nonché le partecipazioni detenute dai soggetti in questione relative all'esercizio di riferimento.

In tale ambito e in conformità con le previsioni normative, viene fornita disclosure relativamente ai seguenti soggetti destinatari delle politiche di remunerazione:

- il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione;
- il Presidente e gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- l'Amministratore Delegato e Direttore Generale (Group CEO);
- i dirigenti con responsabilità strategiche, i componenti del GMC e i primi riporti del Group CEO indicati nella relazione sulla remunerazione dello scorso anno⁹.
- i responsabili e i dirigenti primi riporti delle funzioni di controllo indicati nella relazione sulla remunerazione dello scorso anno.

Il 2014 ha rappresentato, in linea di continuità con il

2013, un anno di ulteriore consolidamento della politica retributiva di Generali e di significativa soddisfazione in termini di allineamento alla strategia di business ed organizzativa e alla sempre maggiore integrazione internazionale del Gruppo.

Sono stati raggiunti, anche in tale esercizio, importanti risultati di business, in linea con il trend di crescita già registrato nell'esercizio precedente ed in coerenza con le aspettative di piano strategico.

Tali risultati sono riflessi nei nostri sistemi di incentivazione caratterizzati da un collegamento diretto con la performance effettiva del Gruppo e dei singoli paesi e business in cui operiamo.

Tutte le soglie di accesso ai piani di incentivazione relative al 2014 sono state soddisfatte e le risultanze retributive sono descritte nei dettagli e nelle tabelle fornite nel seguito di questa sezione.

In esecuzione del piano di lungo termine approvato e assegnato nel 2012, il Consiglio di Amministrazione ha altresì verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali per i quali è stata prevista un'erogazione in denaro con obbligo, come previsto, di co-investimento di una percentuale ricompresa tra il 15% e il 30% dell'importo lordo del bonus maturato in azioni di Assicurazioni Generali da detenere sino a conclusione del piano nel 2017.

⁹ Group Chief Insurance Officer; Group Chief Investment Officer; Group Chief Financial Officer; Group Chief Risk Officer; Group Chief Operating Officer; Country Manager Italy; Country Manager Germany; Country Manager France; Head of Global Business Lines; EMEA Regional Officer; CEE Regional Officer; LATAM Regional Officer; Asia Regional Officer; Group General Counsel; Head of Group Strategy & Business Development; Head of Group Communications & External Relations; Head of Group Marketing; Head of Group HR & Organization.

I Parte

1. Remunerazione degli amministratori non muniti di deleghe esecutive

L'organo assembleare ha riconfermato, con riferimento all'intero triennio di durata in carica del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2013, gli emolumenti del triennio precedente. Pertanto sino alla data di effettiva approvazione del bilancio relativo all'esercizio sociale che chiuderà al 31 dicembre 2015, a ciascun componente del Consiglio di Amministrazione spetta:

- un compenso pari ad € 100.000 lordi annui;
- un compenso variabile, pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo pari ad € 300.000, da ripartirsi in parti uguali tra i Consiglieri di Amministrazione;
- un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo pari ad € 4.000;

- il rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute.

Si specifica inoltre che non esistono accordi con gli amministratori relativi a trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance).

Per quanto riguarda gli **amministratori che sono anche componenti di comitati consiliari**, di seguito sono riportati gli importi dei compensi fissi e dei gettoni di presenza come definiti, avvalendosi di un benchmark elaborato dalla società di consulenza esterna dal Consiglio di Amministrazione del 9 maggio 2013.

Di seguito sono riportati gli importi dei compensi fissi e dei gettoni di presenza per i componenti dei comitati consiliari:

| Ruolo | Compenso annuo lordo (euro) | Gettone di presenza per seduta (euro) |
|--|-----------------------------|---------------------------------------|
| Componenti del Comitato per la Remunerazione | 15.000 | 2.000 |
| Presidente del Comitato per la Remunerazione | 20.000 | 2.000 |
| Componenti del Comitato Controllo e Rischi | 30.000 | 2.000 |
| Presidente del Comitato Controllo e Rischi | 50.000 | 2.000 |
| Componenti del Sottocomitato per la Valutazione delle Operazioni con parti correlate | 20.000 | 5.000 |
| Presidente del Sottocomitato per la Valutazione delle Operazioni con parti correlate | 25.000 | 5.000 |
| Componenti del Comitato per le Nomine e la <i>Corporate Governance</i> | 15.000 | 2.000 |
| Presidente del Comitato per le Nomine e la <i>Corporate Governance</i> | 20.000 | 2.000 |
| Componenti del Comitato per gli Investimenti | 30.000 | 2.000 |
| Presidente del Comitato per gli Investimenti* | nessun compenso | 2.000 |
| Presidente dell'Organismo di Vigilanza | 30.000 | 0 |
| Componenti dell'Organismo di Vigilanza | 20.000 | 0 |

* L'incarico di presidente del Comitato per gli Investimenti è ricoperto dal Group CEO. I gettoni di presenza sono già ricompresi nell'emolumento definito dal CdA per il ruolo di Amministratore.

Relativamente alla remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio ha deliberato di riconoscergli a decorrere dal 30 aprile 2013, oltre a quanto previsto per gli altri amministratori non esecutivi, un emolumento in ragione dei poteri conferitigli, nel-

la misura di € 850.000 annui lordi, compenso in linea con gli emolumenti percepiti da soggetti sia italiani che esteri che ricoprono ruoli analoghi in aziende assimilabili, per dimensioni e caratteristiche, ad Assicurazioni Generali.

In aggiunta a quanto sopra sono stati deliberati i seguenti benefit:

- coperture assicurative per il caso morte e invalidità permanente totale da infortunio professionale o malattia;
- copertura assicurativa integrativa per le spese sanitarie, con caratteristiche equivalenti a quella prevista per i dirigenti della Società;
- disponibilità dell'autovettura aziendale con autista ad uso promiscuo.

Il Presidente ha infine percepito gli emolumenti ed i get-

toni di presenza connessi all'incarico di Presidente del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance.

Si precisa che non è previsto alcun accordo a favore del Presidente in relazione ai trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto (previsioni di severance), riguardo ai quali, dunque, ferme le previsioni di legge, trova applicazione la politica retributiva in vigore per l'anno di riferimento.

Il dettaglio dei relativi emolumenti è riportato nella successiva tabella 1, mentre la tabella 4 riporta le partecipazioni dei soggetti considerati.

2. Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

L'Assemblea del 30 aprile 2014 ha approvato gli emolumenti da corrispondere al Collegio Sindacale, deliberando in € 100.000 annui lordi il compenso spettante ai Sindaci effettivi, per ciascuno degli esercizi sociali 2014, 2015 e 2016, con una maggiorazione del 50% per il Presidente del Collegio Sindacale.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio 2014 è riportato nella tabella 1, mentre la tabella 4 riporta le partecipazioni azionarie possedute dai soggetti considerati.

3. Remunerazione dell'amministratore delegato e direttore generale (Group CEO) e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Amministratore Delegato e Direttore Generale (Group CEO)

L'attuale pacchetto retributivo del Group CEO, deliberato dall'organo consiliare, è strutturato come segue:

1. un compenso annuo lordo in qualità di Amministratore Delegato pari a € 1.100.000, inclusivo degli emolumenti e dei gettoni di presenza previsti per i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo e di quelli in qualità di componente di comitati consiliari interni e una retribuzione annua lorda ricorrente in qualità di Direttore Generale pari ad € 200.000;
2. una componente a breve termine della remunerazione variabile con riconoscimento di un bonus connesso ad obiettivi annuali (come descritto in precedenza), che al livello target sarà pari al 100% della remunerazione fissa e potrà arrivare sino al 200% in caso di over-performance;
3. una componente a lungo termine della remunerazione variabile: a fronte del raggiungimento degli obiettivi assegnati (come descritto in precedenza), all'interessato potrà essere riconosciuto un importo massimo pari al 250% della remunerazione fissa in caso di over-performance;
4. previdenza integrativa: come da contratto collettivo nazionale ed integrativo individuale, con contribuzione a carico della Compagnia pari al 16,5% della

remunerazione fissa ed integrazione a carico della Compagnia pari ad annui € 107.452,22 lordi;

5. altri benefit: come da vigente politica retributiva;
6. le conseguenze economiche della cessazione del rapporto con il Group CEO sono disciplinate da un accordo definito all'epoca della relativa assunzione. In particolare, in caso di licenziamento senza giusta causa, ovvero di dimissioni per giusta causa (inclusi il caso di riduzione, revoca o mancato rinnovo della carica e/o dei poteri in difetto di giusta causa, ovvero di attribuzioni ad altri soggetti di deleghe o poteri sostanzialmente equivalenti a quelli del Group CEO o comunque di rilievo tale da incidere sostanzialmente sulla sua posizione e ruolo di vertice), al Group CEO spetta un trattamento pari a:
 - indennità di preavviso (convenzionalmente stabilita in 12 mesi);
 - 24 mesi di retribuzione ricorrente (intendendosi per tale la somma di remunerazione fissa e media della retribuzione variabile di breve termine dell'ultimo triennio, tenendosi conto sia della retribuzione da dirigente sia degli emolumenti per la carica di amministratore);
 - svincolo degli incentivi in forma di strumenti finanziari soggetti a lock-up.

Per l'esercizio di competenza 2014 gli emolumenti del Group CEO sono i seguenti:

- remunerazione fissa: € 1.300.000 lordi;
- componente a breve termine della remunerazione variabile: in base ai risultati ottenuti, l'entità della componente variabile a breve ammonta a € 1.950.122 lordi. Tale importo è stato determinato sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi definiti dal Consiglio di Amministrazione nella scheda individuale relativamente ai risultati economici, finanziari ed operativi (i.e. Utile Netto* di Gruppo, Risultato Operativo di Gruppo e Return on Risk Capital di Gruppo) e a progetti chiave legati alla strategia del Gruppo, valutati positivamente rispetto alle aspettative di piano strategico per l'anno di riferimento;
- componente a lungo termine della remunerazione variabile: non è stato erogato alcun importo poiché i primi cicli dei piani LTI 2013 e 2014 di cui il Group CEO è destinatario produrranno effetti a partire dal 2016; il numero massimo di azioni che potranno potenzialmente essere attribuite al Group CEO al termine del periodo di performance - subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e condizioni di cui ai piani LTI in questione - sono illustrati nella Tabella 3A che segue.

Remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche

Nel corso del 2014, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso, di 19 soggetti nella categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche¹⁰.

È stato definito il pacchetto retributivo di due soggetti assunti nel corso dell'anno. Sono stati altresì previsti adeguamenti retributivi per sei soggetti che erano già in servizio dell'esercizio. Sono stati altresì riconosciuti benefit connessi alla situazione logistica ed abitativa e all'istruzione dei figli oltre all'assegnazione dell'auto-vettura aziendale con carta carburante.

In aggiunta alla normale remunerazione fissa (come illustrato in dettaglio nella Tabella 1 che segue), i dirigenti con responsabilità strategiche hanno, a seconda dei casi: (i) maturato STI subordinatamente e proporzionalmente al grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati per il 2014 (come illustrato in dettaglio nella Tabella 3B che segue); (ii) maturato importi in contanti sulla base del piano LTI 2012 (come illustrato in dettaglio nella Tabella 3B che segue); (iii) potranno maturare negli esercizi futuri, sulla base dei vari piani LTI in corso, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e ai termini e condizioni di cui ai piani stessi, un certo numero di azioni gratuite (come illustrato in dettaglio nella Tabella 3A che segue).

Quanto ai trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto di lavoro per tutti i dirigenti con responsabilità strategiche in carica sono in essere previsioni di severance coerenti con la politica definita per l'anno di riferimento, secondo la quale può essere riconosciuto un importo comprendente l'indennità di preavviso, come da previsioni normative e contrattuali, più un importo massimo pari a 24 mensilità di remunerazione ricorrente (retribuzione annua lorda aumentata della media di quanto percepito a titolo di variabile a breve termine nell'ultimo triennio).

Nel corso dell'esercizio si è verificata la cessazione del rapporto di un solo dirigente con responsabilità strategica. La cessazione, intervenuta per dimissioni volontarie, non ha comportato il riconoscimento di alcuna indennità per anticipata cessazione dell'incarico, mentre ha determinato la perdita dei diritti collegati ai sistemi di incentivazione in essere, in linea con i regolamenti dei piani applicabili.

¹⁰ Il Group Chief Risk Officer, pur rientrando in termini numerici nella categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche in quanto membro del GMC, viene trattato anche nel successivo paragrafo dedicato ai responsabili e ai primi riporti delle funzioni di controllo.

Il dettaglio degli emolumenti percepiti dal Group CEO e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche per l'esercizio 2014 è riportato nella tabella 1; le tabelle 3.A e 3.B riferiscono sui piani di incentivazione mentre la tabella 4 riporta le partecipazioni dei soggetti in questione.

Per quanto riguarda le informazioni di dettaglio relative alla componente variabile a lungo termine, si rimanda ai documenti informativi elaborati ai sensi dell'art. 114 bis del T.U.F. presenti nel sito Internet della Compagnia nella sezione "Governance, Relazione sulla Remunerazione".

4. Remunerazione dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni di controllo

Nel corso del 2014, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso di 12 soggetti¹¹ nella categoria dei manager delle funzioni di controllo.

Per l'esercizio in oggetto ai responsabili delle funzioni di controllo e ai loro dirigenti di primo riporto sono stati erogati complessivamente € 2.470.417 lordi a titolo di componente fissa della remunerazione; si precisa che i pacchetti retributivi di 10 soggetti nella categoria dei manager delle funzioni di controllo sono stati adeguati a fronte delle evidenze emerse da benchmark effettuati da parte di consulenti esterni e alla luce degli specifici requisiti regolamentari orientati al corretto bilanciamento tra retribuzione fissa e variabile (così come descritto in precedenza), sottoposti alla valutazione del Comitato Controllo e Rischi.

All'interno di un percorso di progressivo allineamento delle proprie politiche al quadro normativo di riferimento, nel corso del 2014, il Gruppo ha introdotto significative modifiche nello schema retributivo di tale categoria di manager, riducendone nel complesso la remunerazione totale, rivedendo il bilanciamento tra remunerazione fissa e variabile a beneficio della prima ed eliminando qualunque forma di incentivazione basata su obiettivi economici e strumenti finanziari (ivi compreso il meccanismo di cd. funding). Più in particolare, ciò

Si informa, da ultimo, che, con provvedimento del 5 marzo u.s. (di cui devono ancora essere rese note le motivazioni), il tribunale di Trieste ha rigettato, in primo grado, le domande della Società volte alla impugnazione dell'accordo transattivo sottoscritto con il Dott. Raffaele Agrusti nel luglio 2013, cui la società dovrà dunque dare adempimento nel corso del 2015 (circa i contenuti dell'accordo, si veda quanto illustrato al riguardo nella sezione II parte I, della relazione sulla remunerazione del 2014).

ha avuto luogo mediante la sottoscrizione di accordi individuali, nell'ambito dei quali sono stati previsti: (i) un incremento della remunerazione fissa; (ii) l'interruzione dei Piani LTI azionari cui tali manager partecipavano, con liquidazione, a fronte di ciò, di un importo monetario predefinito da erogarsi subordinatamente alla continuità di rapporto ed assoggettandolo a clausole di malus e claw-back alla data di payout originariamente prevista; (iii) l'introduzione di un unico piano di remunerazione variabile, nell'ambito dei quali i manager possono maturare - al raggiungimento di obiettivi qualitativi - un incentivo monetario, erogato in una quota cd. upfront ed una differita, quest'ultima subordinata alla permanenza in servizio ed alla verifica circa il carattere effettivo e duraturo dei risultati raggiunti.

Il totale della componente variabile a breve della remunerazione è pari complessivamente a € 1.090.063 lordi di cui € 700.788 lordi pagati upfront e la restante parte differita. Per due dirigenti è prevista inoltre la corresponsione a titolo di liquidazione dei sistemi di incentivazione precedentemente in essere di un importo pari a € 264.209 lordi, in relazione ai diversi ruoli precedentemente ricoperti dagli interessati in altre società del Gruppo. Per quanto riguarda i benefit, questi ammontano secondo il criterio di imponibilità fiscale ad € 24.292 lordi; a quattro dirigenti sono state inoltre riconosciute delle agevolazioni legate alla sistemazione logistica/abitativa per un ammontare complessivo pari a € 152.943 lordi.

¹¹ Per tali intendendosi i soggetti con rapporto di lavoro in essere con Assicurazioni Generali, ancorché distaccati parzialmente o totalmente in altre controllate, mentre per coloro che hanno operato per una parte dell'esercizio considerato in distacco da altre controllate i dettagli in merito alle remunerazioni saranno forniti nelle informative delle rispettive Assemblee.

Il 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 | Periodo per cui è stata ricoperta la carica | Scadenza della carica | Compensi (in Euro) | | | | | | | | Benefici non monetari | Fair value dei compensi equity | Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro | |
|--|--|--------------------------|--------------------------|--|------------------------|-------------------------------|-------------------|--------------------------------|-----------------------------|---|-----------------------------|---|--|--|
| | | | Emolumenti per la carica | | | | | Totale | Benefici non monetari | Fair value dei compensi equity | | | | Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro |
| | | | Emolumenti fissi | Emolumenti variabili ⁽¹⁾ | Gettoni di Presenza | Bonus e altri incentivi | Altri compensi | | | | | | | |
| (1) Compensi nella società che redige il bilancio | | | | | | | | | | | | | | |
| Gabriele GALATERI DI GENOLA | | Totale | 970.000,0 | 15.992,3 | 70.000,0 | -- | -- | 1.055.992,3 | 9.414,8 | -- | -- | | | |
| Presidente | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 850.000,0 | 15.992,3 | 52.000,0 | | | 917.992,3 | 9.414,8 | | | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | | | | | 100.000,0 | | | | | | |
| Presidente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 20.000,0 | | 18.000,0 | | | 38.000,0 | | | | | | |
| Francesco Gaetano CALTAGIRONE | | Totale | 145.000,0 | 15.992,3 | 86.000,0 | -- | -- | 246.992,3 | -- | -- | -- | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 52.000,0 | | | 167.992,3 | | | | | | |
| Membro Comitato per gli Investimenti | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 18.000,0 | | | 48.000,0 | | | | | | |
| Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 15.000,0 | | 16.000,0 | | | 31.000,0 | | | | | | |
| Mario GRECO | | Totale | 1.300.000,0 | -- | -- | 1.950.122,0 | -- | 3.250.122,0 | 112.297,0 | 776.247,0 | -- | | | |
| Amm. Del. e Group CEO | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 1.100.000,0 | | | 1.650.103,2 | | 2.750.103,2 | 112.297,0 | 776.247,0 * | | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | | | | | | -- | | | | | | |
| Presidente Comitato per gli Investimenti | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | | | | | | -- | | | | | | |
| Direttore Generale | 1.1-31.12.2014 | | 200.000,0 | | | 300.018,8 | | 500.018,8 | | | | | | |
| Lorenzo PELLICCIOLI | | Totale | 130.000,0 | 15.992,3 | 84.000,0 | -- | -- | 229.992,3 | -- | -- | -- | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 48.000,0 | | | 163.992,3 | | | | | | |
| Membro Comitato per la Remunerazione | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 15.000,0 | | 20.000,0 | | | 35.000,0 | | | | | | |
| Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 15.000,0 | | 16.000,0 | | | 31.000,0 | | | | | | |
| Clemente REBECCHINI | | Totale | 160.000,0 | 15.992,3 | 90.000,0 | -- | -- | 265.992,3⁽²⁾ | -- | -- | -- | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 48.000,0 | | | 163.992,3 | | | | | | |
| Membro Comitato per gli Investimenti | 1.1-31.12.2013 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 18.000,0 | | | 48.000,0 | | | | | | |
| Membro Comitato Controllo e Rischi | 1.1-31.12.2013 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 24.000,0 | | | 54.000,0 | | | | | | |
| Paola SAPIENZA | | Totale | 180.000,0 | 15.992,3 | 120.000,0 | -- | -- | 315.992,3 | -- | -- | -- | | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 52.000,0 | | | 167.992,3 | | | | | | |
| Membro Comitato per gli Investimenti | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 18.000,0 | | | 48.000,0 | | | | | | |
| Membro Comitato Controllo e Rischi | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 20.000,0 | | | 50.000,0 | | | | | | |
| Membro Sottocom. per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 20.000,0 | | 30.000,0 | | | 50.000,0 | | | | | | |
| Paolo SCARONI | | Totale | 49.561,7 | 5.871,2 | 28.000,0 | -- | -- | 83.432,8 | -- | -- | -- | | | |
| Membro CdA | 1.1-1.10.2014 ⁽³⁾ | Approvazione Bil 2015 | 36.712,3 | 5.871,2 | 8.000,0 | | | 50.583,5 | | | | | | |
| Presidente Comitato per la Remunerazione | 1.1-1.10.2014 ⁽³⁾ | Approvazione Bil 2015 | 7.342,5 | | 14.000,0 | | | 21.342,5 | | | | | | |
| Membro Comitato per le Nomine e la Corporate Governance | 1.1-1.10.2014 ⁽³⁾ | Approvazione Bil 2015 | 5.506,9 | | 6.000,0 | | | 11.506,9 | | | | | | |

| Soggetto Nome e cognome | Periodo per cui è stata ricoperta la carica | Scadenza della carica | Compensi (in Euro) | | | | | | | | Benefici non monetari | Fair value dei compensi equity | Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro |
|--|--|--------------------------|--------------------------|--|------------------------|-------------------------------|--------------------------------|---------------------|------------------|----------------------|-----------------------------|---|--|
| | | | Emolumenti per la carica | | | | | Altri compensi | Totale | | | | |
| | | | Emolumenti fissi | Emolumenti variabili ⁽¹⁾ | Gettoni di Presenza | Bonus e altri incentivi | Totale | | | | | | |
| Alberta FIGARI | | Totale | 175.000,0 | 15.992,3 | 104.000,0 | -- | 20.000,0⁽⁴⁾ | 314.992,3 | -- | -- | -- | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 52.000,0 | | | 167.992,3 | | | | | |
| Presidente Comitato Controllo e Rischi | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 50.000,0 | | 22.000,0 | | | 72.000,0 | | | | | |
| Presidente Sottocom. per la Valutaz. delle Operaz. con Parti Correlate | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 25.000,0 | | 30.000,0 | | | 55.000,0 | | | | | |
| Sabrina PUCCI | | Totale | 150.000,0 | 15.992,3 | 104.000,0 | -- | -- | 269.992,3 | -- | -- | -- | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 52.000,0 | | | 167.992,3 | | | | | |
| Membro Comitato Controllo e Rischi | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 30.000,0 | | 22.000,0 | | | 52.000,0 | | | | | |
| Membro Sottocom. per la Valutazione delle Operazioni con Parti Correlate | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 20.000,0 | | 30.000,0 | | | 50.000,0 | | | | | |
| Ornella BARRA | | Totale | 115.369,9 | 15.992,3 | 64.000,0 | -- | -- | 195.362,2 | -- | -- | -- | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 44.000,0 | | | 159.992,3 | | | | | |
| Presidente Comitato per la Remunerazione | 5.12-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 1.479,5 | | | | | 1.479,5 | | | | | |
| Membro Comitato per la Remunerazione | 1.1-4.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 13.890,4 | | 20.000,0 | | | 33.890,4 | | | | | |
| Jean René FOURTOU | | Totale | 101.109,6 | 15.992,3 | 44.000,0 | -- | -- | 161.101,9 | -- | -- | -- | | |
| Membro CdA | 1.1-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 100.000,0 | 15.992,3 | 44.000,0 | | | 159.992,3 | | | | | |
| Membro Comitato per la Remunerazione | 5.12-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 1.109,6 | | | | | 1.109,6 | | | | | |
| Flavio CATTANEO | | Totale | 7.397,3 | 1.183,0 | 4.000,0 | -- | -- | 12.580,3 | -- | -- | -- | | |
| Membro CdA | 5.12-31.12.2014 | Approvazione Bil 2015 | 7.397,3 | 1.183,0 | 4.000,0 | | | 12.580,3 | | | | | |
| Eugenio COLUCCI | | Totale | 49.315,1 | -- | -- | -- | -- | 49.315,1 | -- | -- | -- | | |
| Presidente Collegio Sindacale | 1.1-30.4.2014 | Approvazione Bil 2013 | 49.315,1 | | | | | 49.315,1 | | | | | |
| Carolyn DITTMER | | Totale | 100.684,9 | -- | -- | -- | -- | 100.684,9 | -- | -- | -- | | |
| Presidente Collegio Sindacale | 1.5-31.12.2014 | Approvazione Bil 2016 | 100.684,9 | | | | | 100.684,9 | | | | | |
| Gaetano TERRIN | | Totale | 32.876,7 | -- | -- | -- | 119.228,1⁽⁶⁾ | 152.104,9 | -- | -- | -- | | |
| Sindaco Effettivo | 1.1-30.4.2014 | Approvazione Bil 2013 | 32.876,7 | | | | 119.228,1 | 152.104,9 | | | | | |
| Giuseppe Alessio VERNI⁽¹⁾ | | Totale | 32.876,7 | -- | -- | -- | 209.526,8⁽⁶⁾ | 242.403,5 | -- | -- | -- | | |
| Sindaco Effettivo | 1.1-30.4.2014 | Approvazione Bil 2013 | 32.876,7 | | | | 209.526,8 | 242.403,5 | | | | | |
| Lorenzo POZZA | | Totale | 67.123,3 | -- | -- | -- | -- | 67.123,3 | -- | -- | -- | | |
| Sindaco Effettivo | 1.5-31.12.2014 | Approvazione Bil 2016 | 67.123,3 | | | | | 67.123,3 | | | | | |
| Antonia DI BELLA | | Totale | 67.123,3 | -- | -- | -- | -- | 67.123,3 | -- | -- | -- | | |
| Sindaco Effettivo | 1.5-31.12.2014 | Approvazione Bil 2016 | 67.123,3 | | | | | 67.123,3 | | | | | |
| Altri Dirigenti con Responsabilità Strategica⁽⁷⁾ | | Totale | 11.331.192,0 | -- | -- | -- | 12.641.649,0 | 24.176.803,2 | 397.253,7 | 3.216.055,0** | -- | | |
| (III) TOTALE | | | 15.164.630,4 | 150.985,1 | 798.000,0 | 14.591.771,0 | 552.717,2 | 31.258.103,7 | 518.965,4 | 3.992.302,0 | -- | | |

* Fair value delle azioni potenzialmente attribuibili nel 2016 (al termine del periodo di performance 2013-2015, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al Piano d'incentivazione LTI 2013-2015 e LTI 2014-2016) per la parte rilevata nel bilancio 2014 per competenza in base ai principi contabili internazionali.

** Somma del fair value relativo alle azioni potenzialmente attribuibili in futuro (nell'ambito dei piani di incentivazione di lungo termine subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui ai rispettivi piani) per la parte rilevata nel bilancio 2014 per competenza in base ai principi contabili internazionali.

(1) Gli emolumenti variabili saranno liquidati dopo l'approvazione del Bilancio da parte dell'Assemblea degli Azionisti.

(2) Il compenso viene direttamente versato a Mediobanca.

(3) I compensi connessi alla carica di amministratore sono riconosciuti al dott. Paolo Scaroni sino al 14 maggio 2014, data in cui il Consiglio di Amministrazione ha preso formalmente atto dell'autosospensione dello stesso, dichiarandolo conseguentemente sospeso.

(4) Compenso spettante per la carica di membro dell'Organismo di Vigilanza di Assicurazioni Generali.

(5) Compensi spettanti per le cariche di Sindaco Effettivo di AlleanzaToro, Generali Immobiliare Italia Sgr, Generali Italia, DAS-Difesa Automobilistica Sinistri.

(6) Compensi spettanti per le cariche di Presidente del Collegio Sindacale di Alleanza Assicurazioni, Banca Generali, Europ Assistance Italia, Generali Horizon, GenertelLife, Genfid e di Sindaco Effettivo di Europ Assistance Service, Genertel,Ums Immobiliare Genova.

(7) Nel corso dell'esercizio 2014 gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono stati 19. I dati comprendono i compensi da controllate e collegate. Sono inoltre compresi benefici non monetari erogati nei casi di espatrio in coerenza con le relative linee guida.

Tabella 2 – Stock-option assegnate ai componenti dell’organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

| A | B | Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio | | | | | | | | (9) | Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio | Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio | | Opzioni scadute nell'esercizio | Opzioni detenute alla fine dell'esercizio | Opzioni di competenza dell'esercizio | |
|---|--------|--|----------------|---------------------|-----------------------------|----------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------------------|----------------------|---|---|---------------------|---|---|--------------------------------------|------------|
| | | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | | | (10) | (11) | | | | (12) |
| Nome e Cognome | Carica | Piano | Numero opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio | Numero opzioni | Prezzo di esercizio | Periodo possibile esercizio | Fair value alla data di assegnazione | Data di assegnazione | Prezzo di mercato azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni | Numero opzioni | Prezzo di esercizio | Prezzo di mercato azioni sottostanti alla data di esercizio | Numero opzioni | Numero opzioni | Fair value |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (II) Compensi da controllate e collegate | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| (III) Totale | | | | | | | | | | | | | | | | | |

La presente tabella non è stata compilata in quanto non sono vigenti piani di stock option.

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 attribuibili | 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 di strumenti finanziari | Numero e tipologia di strumenti finanziari | Valore complessivo alla data di maturazione | Fair value | |
| <i>(I) Compensi nella società che redige il bilancio</i> | | | | | | | | | | | | | | |
| Mario GRECO Amm. Del. e Dir. Gen. | | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽¹⁾ | 192.052 Azioni potenzialmente attribuibili | 2013 - 2015 | | | | | | | | | 450.035 | |
| | | LTI 2014-2016 (delibera assembleare 30.04.2014) ⁽²⁾ | | | | 178.726 Azioni potenzialmente attribuibili | 1.467.953 | 2014 - 2016 | 30.04.2014 | 16,90 | | | 326.212 | |
| Altri dirigenti con responsabilità strategica* | | LTI 2010 (delibera assembleare 24.04.2010) ⁽⁴⁾ | 4.448 Azioni potenzialmente attribuibili | 2010 - 2015 | | | | | | | | | 3.039 | |
| | | LTI 2011 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽⁵⁾ | | | | 32.654 Azioni potenzialmente attribuibili | 127.587 | 2011 - 2016 | 30.04.2011 | 16,15 | | | 22.515 | |
| | | LTI 2012 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽³⁾ | | | | | | | | | | | | |
| | | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽²⁾ | 654.896 Azioni potenzialmente attribuibili | 2013 - 2015 | | | | | | | | | | 1.548.843 |
| | | LTI 2014-2016 (delibera assembleare 30.04.2014) ⁽²⁾ | | | | 903.672 Azioni potenzialmente attribuibili | 7.387.460 | 2014 - 2016 | 30.04.2014 | 16,90 | | | | 1.641.658 |
| (III) Totale | | | 851.396 | | 1.115.052 | 8.983.000 | | | | | | | 3.992.302 | |

* inclusi compensi da controllate e collegate.

- (1) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2013 – 2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo in particolare al 2013 e 2014, il numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi di fatto raggiunti in tali esercizi.
- (2) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2014 – 2016) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo in particolare al 2014 il numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi di fatto raggiunto in tale esercizio.
- (3) La presente tabella non è stata compilata con i dati relativi al piano LTI 2012 in quanto il piano produrrà, nell'esercizio 2015, effetti in termini esclusivamente monetari; si rimanda pertanto alla tabella 3B.
- (4) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di coinvestimento (2013 – 2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.
- (5) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di coinvestimento (2014 – 2016) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

Ulteriori informazioni riguardanti il Piano di cui alle note 1 e 5 sono disponibili nell'apposito documento informativo presente sul sito Internet della società, sezioni "Governance", "Relazione sulla Remunerazione", "Documento Informativo attribuzione azioni Group CEO e dirigenti".

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 | B | (1) | (2) | | | (3) | | | (4) | |
|---|------------------------------|--|-----------------------|----------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------|-----|-------------|
| | | | Bonus dell'anno | | | Bonus di anni precedenti | | | | Altri Bonus |
| | | | (A) | (B) | (C) | (A) | (B) | (C) | | |
| | | | Erogabile/ Erogato | Differito | Periodo di differimento | Non più erogabili | Erogabili/ Erogati | Ancora Differiti | | |
| Nome e cognome | Carica | Piano | | | | | | | | |
| (I) Compensi nella società che redige il bilancio in Euro | | | | | | | | | | |
| Mario Greco | Amm. Del. e Dir. Generale | STI 2014 | 1.950.122 | | | | | | | |
| | | STI 2014 | 10.107.164 | 175.000 | 2015 | | | | | |
| Altri dirigenti con responsabilità strategica* | | LTI 2012 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽¹⁾ | 2.359.485 | | | | | | | |
| | | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽²⁾ | | | | | 295.994 | | | |
| (III) Totale | | | 14.416.771 | 175.000 | | | 295.994 | | | |

* inclusi compensi da controllate e collegate.

- (1) Totale L'importo indicato dovrà essere investito dai beneficiari, in una percentuale variabile fra il 15% e il 30%, in azioni di Assicurazioni Generali, con opportunità per i beneficiari stessi di maturare, al termine del periodo di coinvestimento (2015-2017), sino a n. 2 azioni gratuite per ogni azione acquistata, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.
- (2) L'importo si riferisce alla liquidazione monetaria del piano originariamente assegnato in azioni, che avverrà nel 2016, a seguito della ristrutturazione del pacchetto retributivo per le funzioni di controllo, come descritto nelle sezioni precedenti.

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 Carica | Società partecipata | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente | Numero azioni acquistate | Numero azioni vendute | Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso |
|--|------------------------|---|-----------------------------|--------------------------|---|
| Gabriele GALATERI DI GENOLA <i>Presidente</i> | Generali | 11.500 | | | 11.500 |
| Francesco Gaetano CALTAGIRONE <i>Vicepresidente</i> | Generali | 34.750.000 ⁽¹⁾ | | | 34.750.000 ⁽¹⁾ |
| Mario GRECO <i>Amministratore Delegato e Dir. Gen.</i> | Generali | 380.868 ⁽²⁾ | | | 380.868 ⁽²⁾ |
| Jean-René FOURTOU <i>Membro CdA</i> | Generali | 0 | 17.794 | | 17.794 |
| Paolo SCARONI <i>Membro CdA fino al 01.10.2014</i> | Generali | 9.828 | | | 9.828 |
| Antonia DI BELLA <i>Sindaco effettivo dal 30.04.2014</i> | Generali | 104 | | | 104 |
| Eugenio COLUCCI <i>Presidente Collegio Sindacale fino al 30.04.2014</i> | Generali | 1.979 | | | 1.979 |
| Gaetano TERRIN <i>Sindaco effettivo fino al 30.04.2014</i> | Generali | 2.255 ⁽³⁾ | | | 2.255 ⁽³⁾ |
| Altri Dirigenti con responsabilità strategica | Generali | 387.279 | 29.569 | 7.557 | 409.291 |

(1) di cui 34.635.000 possedute per il tramite di interposta persona giuridica.

(2) azioni attribuite dall'Assemblea del 30 aprile 2013 a titolo di entry bonus.

(3) azioni ereditate.

Verifiche delle funzioni di controllo

Verifiche ex ante delle funzioni di compliance e risk management

1. Premessa

Il Regolamento n. 39, adottato dall'IVASS il 9 giugno 2011 (il "Regolamento ISVAP n. 39"), dispone che l'attuazione delle politiche di remunerazione adottate dall'impresa sia soggetta, con cadenza almeno annuale, ad una verifica da parte delle funzioni di controllo interno, secondo l'ambito di rispettiva competenza. La Funzione di *Compliance*, in particolare, ai sensi dell'art. 23 del citato Regolamento ISVAP, ha il compito di verificare che le predette politiche rispettino le norme del Regolamento ISVAP n. 39, lo Statuto sociale nonché eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili alla Compagnia, in modo da prevenire e contenere i rischi legali e reputazionali.

In tale ambito, a seguito dell'approvazione della politica di remunerazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti nella riunione del 30 aprile 2014, la Funzione di *Compliance* e la Funzione di *Risk Management* hanno posto in essere, ciascuna per quanto di competenza, le azioni necessarie ad assicurare la conformità dei comportamenti aziendali al contesto normativo di riferimento, supportando la funzione Risorse Umane mediante valutazioni *ex ante* di conformità degli atti esecutivi della politica approvata dall'Assemblea, avuto anche a riferimento il Codice di Condotta e le relative Disposizioni di Attuazione.

2. Verifica della politica retributiva

Con particolare riferimento alla politica retributiva, la Funzione di *Compliance* e la Funzione di *Risk Management* hanno esaminato, per gli aspetti di rispettiva competenza, il nuovo testo che verrà sottoposto all'esame del Consiglio di Amministrazione e dell'Assemblea degli Azionisti.

La nuova politica si pone in sostanziale continuità con quella approvata nel 2014. Le novità riguardano principalmente i seguenti aspetti:

- è stato ulteriormente rafforzato il collegamento tra

remunerazione e valutazione del rischio attraverso l'introduzione di un livello minimo di *Return on Risk Capital* (RORC) come soglia alla quale è subordinato il *funding* del STI di Gruppo, in aggiunta al *Solvency I ratio* del 160%. Si ricorda che il RORC, a livello di Gruppo, Regione o Paese, è inserito nelle singole schede obiettivi del *Group CEO* e di tutti gli assegnatari dello *Short Term Incentive* (STI), e che sempre il RORC è previsto quale soglia di accesso annuale e triennale nell'ambito del *Long Term Incentive Plan* (LTI);

- nell'ambito del STI è prevista l'introduzione di nuovi obiettivi nelle singole schede del personale rilevante (in particolare l'obiettivo qualitativo denominato "*Effective leadership as role model in driving Generali as first choice for customers and employees around the globe*");
- sempre nell'ambito del STI sono state meglio definite le condizioni al ricorrere delle quali il Consiglio di Amministrazione della Società, su richiesta del *Group CEO* e previo parere del Comitato per la Remunerazione, può autorizzare una quota aggiuntiva del *funding* - pari al massimo al 10% del *funding* effettivo - con l'obiettivo di remunerare singoli soggetti le cui *performance* sono risultate particolarmente rilevanti. Parimenti, e sempre in un'ottica di maggior aderenza al dettato regolamentare, sono stati meglio definiti l'ambito e i limiti entro i quali il Consiglio di Amministrazione può deliberare, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la corresponsione di eventuali premi eccezionali in connessione con operazioni e/o risultati straordinari;
- nell'ambito del LTI è stata introdotta una nuova metodologia di calcolo del livello di *performance* raggiunto, basata su due *basket* indipendenti di RoE e TSR relativo, ed è stato modificato il periodo di cd. *lock up* delle azioni assegnate alla fine del triennio di *vesting*, anche allo scopo di allineare il sistema alle richieste degli investitori istituzionali. In particolare, si è passati da un sistema che prevedeva il rilascio delle azioni assegnate in tre *tranches* a seguito del periodo di *vesting* (50% subito, 25%

dopo un anno e il restante 25% dopo due anni) ad un sistema che prevede il rilascio in due *tranches*, ossia il 50% subito e il restante 50% dopo due anni. Si evidenzia che tale sistema consente di allineare ulteriormente gli interessi dei beneficiari del piano a quelli del Gruppo nel medio-lungo termine;

- sempre nell'ambito del LTI è stato introdotto un meccanismo di riconoscimento dei dividendi distribuiti durante il periodo di *performance* (cd. *dividend equivalents*), in forma di azioni supplementari da assegnare ai beneficiari al termine del periodo triennale, in un numero commisurato ai dividendi distribuiti nel triennio. Nel rispetto delle disposizioni regolamentari, anche queste azioni sono sottoposte ai vincoli di indisponibilità descritti nel punto precedente;
- è stata introdotta, sia nell'ambito del STI sia del LTI, una clausola di cd. *Material Adverse Change* al fine di consentire al Consiglio di Amministrazione della Società di tener conto di situazioni di elevata discontinuità di mercato (ad esempio al verificarsi di variazioni significative delle condizioni macroeconomiche e delle politiche monetarie internazionali). In tale contesto ogni misura dovrà essere adottata nel rispetto delle regole di *governance*;
- è stato affinato il sistema di remunerazione variabile dei responsabili e dei dirigenti di primo riporto delle Funzioni di Controllo, di natura esclusivamente monetaria, al fine di allinearle ulteriormente ai requisiti regolamentari. In tale ambito è previsto il differimento di una parte significativa del compenso maturato al termine del periodo di *performance*. Alle Funzioni di Controllo sono assegnati solo obiettivi di natura qualitativa in relazione agli specifici compiti e funzioni svolti, escludendo qualunque forma di incentivazione basata su obiettivi economici e strumenti finanziari, incluso il meccanismo del *funding*.

In questo contesto, la Funzione di *Risk Management* ha verificato la coerenza dei criteri identificati e dei relativi indicatori utilizzati per la valutazione della *performance* rispetto alle strategie di gestione dei rischi stabilite dal Consiglio di Amministrazione ritenendoli adeguati.

La Funzione di *Compliance* ha invece verificato la coerenza della politica con il contesto normativo esterno ed interno di riferimento, ivi incluse le lettere indirizzate al mercato dall'IVASS il 9 aprile 2013 e il 2 dicembre 2014.

Conclusioni

Ad esito delle valutazioni:

- la Funzione di *Risk Management*, con particolare riferimento ai criteri ed ai parametri adottati per la determinazione della remunerazione variabile, ritiene che il nuovo sistema di remunerazione sia coerente con le strategie di gestione dei rischi di Gruppo;
- la Funzione di *Compliance* ritiene che il sistema retributivo descritto nella politica retributiva sia conforme sia alle disposizioni emanate dall'IVASS, allo Statuto sociale, al Codice di Autodisciplina delle società quotate e al Codice di Condotta di Gruppo.

Entrambe le funzioni dovranno in ogni caso verificare che gli atti esecutivi della nuova politica di remunerazione siano conformi a quest'ultima oltre che alle disposizioni dettate dal Regolamento ISVAP n. 39, dallo Statuto sociale, dal Codice di Autodisciplina delle società quotate e dal Codice di Condotta e relative disposizioni attuative.

Verifiche ex post della funzione di internal audit

La presente relazione è predisposta ai sensi dell'art. 23 del Regolamento ISVAP n. 39/2011 che prevede da parte della funzione di internal audit la verifica della corretta applicazione delle politiche di remunerazione sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione in ottica di efficienza e salvaguardia del patrimonio dell'impresa. Tali verifiche integrano quelle già svolte dalle altre funzioni di controllo (compliance e risk management).

L'audit ha riguardato sia la verifica della corretta liquidazione e corresponsione delle componenti variabili attribuite ai destinatari sulla base delle politiche di remunerazione 2013, quanto la verifica della corretta applicazione della politica sulle remunerazioni del

2014. Entrambe le tipologie di verifica sono successive e conseguenti alle varie deliberazioni assunte dall'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2014 in materia di remunerazione e di approvazione del bilancio 31 dicembre 2013. L'approvazione in parola ha infatti rappresentato il presupposto fondamentale per l'erogazione ai destinatari delle politiche della parte variabile della retribuzione maturata nell'esercizio 2013.

Gli esiti di tali verifiche, basati in alcuni casi sull'analisi di un campione di operazioni significativo, qualora la popolazione di riferimento sia risultata particolarmente estesa, non hanno fatto emergere eccezioni degne di nota ai fini di questo report.

ALLEGATO

Informativa ai sensi dell'articolo 84-bis, comma 5, del regolamento CONSOB

Piani di compensi basati su strumenti finanziari – assegnazione di azioni/diritti nell'ambito del long term incentive 2014 e piani precedenti

Tabella n.1 dello schema 7 dell'allegato 3A del Regolamento Consob n. 11971/1999

Con riferimento al Piano Long Term Incentive 2014 approvato dall'Assemblea degli azionisti in data 30 Aprile 2014, il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., in data 4 Luglio 2014, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha deliberato di dare attuazione al piano. Sono quindi stati individuati n. 279 beneficiari, cui è stato assegnato, con effetto dal 2014, il diritto a ricevere complessivamente sino a n. 6.460.858 azioni Generali, che potranno essere attribuite al termine di un periodo di vesting triennale, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal piano.

Con riferimento al Piano Long Term Incentive 2011, approvato dall'Assemblea degli azionisti in data 30 Aprile 2011, nel corso del 2014 gli organi competenti hanno

determinato l'ammontare del bonus monetario maturato da n. 123 beneficiari al termine della prima fase triennale del piano. Una percentuale di tale ammontare, in esecuzione di quanto previsto dal piano stesso, è stata investita dai beneficiari nell'acquisto di azioni Generali, dando così avvio alle seconda fase triennale del piano, al termine della quale ai beneficiari potranno essere attribuite complessivamente sino a n. 244.478 azioni Generali, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal piano stesso.

Per maggiori dettagli sul Piano Long Term Incentive 2014 e sul Piano Long Term Incentive 2011 si rinvia ai documenti informativi disponibili sul sito internet dell'emittente www.generali.com

Quadro 1, Sezione 1 – Strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari

| A | B | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) |
|--|---------------------------|--|--|--|----------------------|--|------------------------------------|--------------------|
| Nome e cognome o categoria | Carica | Data della delibera assembleare | Tipologia degli strumenti finanziari | Numero strumenti finanziari | Data di assegnazione | Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti | Prezzo di mercato all'assegnazione | Periodo di vesting |
| Mario GRECO | Amm. Del. e Dir. Generale | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 192.052 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2013 | | 14,01 | 2013 - 2015 |
| | | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 654.896 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2013 | | 14,01 | 2013 - 2015 |
| Altri dirigenti con responsabilità strategica* | | LTI 2012 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽²⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | | | | | |
| | | LTI 2010 (delibera assembleare 24.04.2010) ⁽³⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 4.448 Azioni potenzialmente attribuibili | 24.04.2010 | | 16,72 | 2010 - 2015 |
| | | LTI 2013-2015 (delibera assembleare 30.04.2013) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 2.880.290 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2013 | | 14,01 | 2013 - 2015 |
| Altri manager | | LTI 2012 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽²⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | | | | | |
| | | LTI 2010 (delibera assembleare 24.04.2010) ⁽³⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 74.060 Azioni potenzialmente attribuibili | 24.04.2010 | | 16,72 | 2010 - 2015 |

* inclusi compensi da controllate e collegate.

- (1) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2013 – 2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo in particolare al 2013 e 2014, il numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi di fatto raggiunti in tali esercizi.
- (2) La presente tabella non è stata compilata con i dati relativi al piano LTI 2012 in quanto il piano produrrà, nell'esercizio 2015, effetti in termini esclusivamente monetari; si rimanda pertanto alla tabella 3B.
- (3) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di coinvestimento (2013 – 2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

Quadro 1, Sezione 2 – Strumenti di nuova assegnazione, in base alla decisione:
 del C.d.A di proposta per l'assemblea

 dell'organo competente per l'attuazione della delibera dell'assemblea

| A | B | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) |
|--|---------------------------|--|--|--|----------------------|--|------------------------------------|--------------------|
| Nome e cognome o categoria | Carica | Data della delibera assembleare | Tipologia degli strumenti finanziari | Numero strumenti finanziari** | Data di assegnazione | Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti | Prezzo di mercato all'assegnazione | Periodo di vesting |
| Mario GRECO | Amm. Del. e Dir. Generale | LTI 2014 - 2016 (delibera assembleare 30.04.2014) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 178.726 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2014 | | 16,90 | 2014 - 2016 |
| Altri dirigenti con responsabilità strategica* | | LTI 2014 - 2016 (delibera assembleare 30.04.2014) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 903.672 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2014 | | 16,90 | 2014 - 2016 |
| | | LTI 2011 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽²⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 32.654 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2011 | | 16,15 | 2011 - 2016 |
| Altri manager | | LTI 2014 - 2016 (delibera assembleare 30.04.2014) ⁽¹⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 3.911.872 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2014 | | 16,90 | 2014 - 2016 |
| | | LTI 2011 (delibera assembleare 30.04.2011) ⁽²⁾ | Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali | 180.026 Azioni potenzialmente attribuibili | 30.04.2011 | | 16,15 | 2011 - 2016 |

* inclusi compensi da controllate e collegate.

** il numero degli strumenti finanziari rappresentato tiene conto dell'evoluzione di questi ultimi, in linea con l'applicazione dei regolamenti dei piani.

(1) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2014 – 2016) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo in particolare al 2014 il numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi di fatto raggiunto in tale esercizio.

(2) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di coinvestimento (2014 – 2016) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

Redazione
Group Reward

Il presente documento
è disponibile all'indirizzo
www.generali.com

Coordinamento grafico
Group Communications & Public Affairs

Stampa
Lucaprint S.p.A.
divisione Sa.Ge.Print

Fotografie
Michele Stallo

Il servizio fotografico
è stato organizzato
nelle sedi Generali di
Milano, Praga,
Parigi e Hong Kong

Concept & Design
Inarea Strategic Design