

RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE

POLITICHE IN MATERIA DI
REMUNERAZIONE E
INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO
BANCARIO E
RESOCONTO SULL'APPLICAZIONE DELLE
POLITICHE STESSE NELL'ESERCIZIO 2015



CONTENUTI :

Sezione I:

Sintesi

pag. 3

Sezione II:

Politiche in materia di remunerazione e incentivazione del Gruppo Bancario

pag. 6

1. Gli obiettivi della politica retributiva
2. I destinatari delle politiche di remunerazione e incentivazione
3. Gli organi coinvolti nella definizione della politica di remunerazione ed incentivazione
4. La remunerazione e le modalità di collegamento con i risultati
5. Gli ulteriori elementi del sistema di remunerazione
6. Indicatori di performance e principali parametri utilizzati;
7. Informazioni sulle retribuzioni per ruolo e funzioni
8. I Consulenti Finanziari

Sezione III:

Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2015

pag. 38

1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati
2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni
3. Informazioni in merito alla remunerazione dei Consulenti Finanziari
4. Tabelle

Ulteriore Documentazione:

- Valutazione della funzione di Compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2016 al quadro normativo di riferimento
- Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione – esercizio 2015
- Informativa del Comitato per la Remunerazione in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione

SEZIONE I: SINTESI

La mission: garantire una remunerazione competitiva a fronte di una performance e di una crescita sostenibili

Banca Generali, attraverso l'applicazione della propria politica retributiva, persegue la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo.

Si ritiene che adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione degli amministratori e del management della banca possano favorire la competitività ed il governo dell'impresa.

Inoltre la remunerazione, in particolare di coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

► APPROCCIO RETRIBUTIVO IN SINTESI

Principali elementi delle politiche in materia di remunerazione e incentivazione 2016

1. Principali drivers delle politiche di remunerazione e incentivazione

- ❖ Trasparenza delle politiche
- ❖ Politiche di retribuzione coerenti con il perseguimento di una *performance* e di una crescita sostenibili nel tempo
- ❖ Puntuale e costante conformità alle normative
- ❖ Limitata applicazione del criterio di proporzionalità, ove consentito dalle previsioni normative e nel rispetto delle stesse
- ❖ Costante screening dei *trend* e delle prassi di mercato

In funzione del rispetto dei pilastri della nostra politica retributiva, già propri delle previsioni 2015, è possibile operare una corretta definizione di livelli retributivi competitivi

2. Conformità alle normative

- ❖ Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 della Commissione del 4 marzo 2014
- ❖ Banca d'Italia "Disposizioni di vigilanza per le Banche", 7° aggiornamento alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 e successivi aggiornamenti
- ❖ Direttiva Europea sui Requisiti Patrimoniali (CRD IV)

La strutturazione delle politiche di remunerazione è effettuata assolvendo in un'unica soluzione alle disposizioni in materia previste dalla disciplina nazionale e comunitaria del settore bancario, dalle disposizioni regolamentari concernenti le società emittenti e dal Codice di Autodisciplina per le società quotate.

3. Identificazione del personale più rilevante

- ❖ Definizione del personale più rilevante in linea con gli RTS (*regulatory technical standards*) emanati dalla Commissione Europea su proposta dell'EBA, come da indicazioni dell' Authority Banca d'Italia;
- ❖ Particolare attenzione posta sulle figure appartenenti alla categoria dei Consulenti Finanziari;
- ❖ Limitata applicazione dei criteri di proporzionalità, ove previsti, per gli "altri istituti".

In linea con quanto previsto dalle Disposizioni della Banca d'Italia per identificare il "personale più rilevante", la cui attività ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del gruppo bancario e al quale si applicano le regole di maggior dettaglio, il Consiglio di Amministrazione della Società ha effettuato, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, uno strutturato processo di valutazione, basandosi sia su criteri qualitativi che quantitativi. Il risultato del processo di valutazione per l'identificazione del personale più rilevante ha portato all'individuazione a livello di gruppo bancario di un totale di 33 soggetti (inclusi anche consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede).

4. Benchmarking retributivo

- ❖ Partecipazione all'indagine retributive annuale ABI;
- ❖ Riguardo al personale più rilevante, effettuazione di analisi comparative delle soluzioni adottate da un *Pool di Competitors* selezionati, con l'ausilio di un consulente esterno indipendente;
- ❖ Implementazione di uno studio per la comparazione organizzativa delle principali posizioni aziendali con metodologia "TowersWatson".

La politica retributiva del Gruppo Bancario è definita, per quanto attiene le prassi di mercato credito e finanza, tenendo a riferimento le indicazioni provenienti dall'indagine annuale ABI, con l'obiettivo di disporre di indicazioni di benchmark circa la retribuzione fissa e variabile dei dirigenti del gruppo, operanti nei settori amministrativo, commerciale e di asset management. Inoltre per quanto riguarda il personale più rilevante la definizione delle componenti del pacchetto è avvenuta anche con il supporto di specifiche indagini commissionate ad un consulente esterno indipendente

5. Modalità di collegamento tra risultati e remunerazioni

- ❖ Utilizzazione di parametri volti ad apprezzare la sostenibilità nel tempo delle performance aziendali, in termini di rischi assunti e liquidità necessaria;
- ❖ Utilizzazione dei target economico/finanziari indicati nel budget relativo all'esercizio di competenza quali target per il sistema di MBO, ove consentito;
- ❖ Riferimento ad obiettivi economico/finanziari dell'istituto e del Gruppo di riferimento quali target per piani di LTI;
- ❖ Applicazione di gate d'accesso, logiche di malus e di claw-back;

Le forme di retribuzione variabile sono state parametrizzate ad indicatori volti a valorizzare la ponderazione dei rischi aziendali e del gruppo di appartenenza, tenendo conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale, con una struttura atta alla prevenzione dell'insorgenza di conflitti di interessi.

6. Rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa per il personale più rilevante

- ❖ Previsione di un meccanismo di "Cap" volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra la remunerazione variabile totale e la remunerazione fissa totale
- ❖ Il limite del 2:1 rappresenta il limite massimo previsto per 23 esponenti del personale più rilevante.

Il meccanismo del cap verifica che la percentuale della remunerazione variabile totale erogata in un determinato esercizio (comprensiva dei pagamenti up front e dei pagamenti di quote differite) non superi il rapporto prefissato con la remunerazione fissa totale, riferita allo stesso esercizio in osservazione. Quindi tale meccanismo, operante per cassa, tiene conto anche degli effetti derivanti dall'impatto dei bonus attinenti alla maturazione in esercizi precedenti a quello di introduzione del cap e differiti. Per il 2016 è stato proposto all'assemblea degli azionisti l'innalzamento a 2:1 del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa per la determinazione del compenso di 23 soggetti (di cui 14 Manager di Rete) facenti parte del personale più rilevante.

7. Sistema di incentivazione legato alla performance annuale

- ❖ Conferma dell'approccio a *bonus pool* del sistema incentivante di gruppo 2015
- ❖ Il sistema prevede una misurazione della *performance* sia a livello individuale che di gruppo/banca

E' determinato con cadenza annuale dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le politiche retributive, un *bonus pool* complessivo, che potrà essere erogato, in presenza delle necessarie condizioni di stabilità patrimoniale e di liquidità, al verificarsi dei presupposti previsti per ciascuna figura aziendale.

SEZIONE II: POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO

CONTENUTI:

1. Gli obiettivi della politica retributiva	8
2. I destinatari delle politiche di remunerazione e incentivazione	10
2.1 Individuazione del personale più rilevante	10
2.2 Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche.....	11
2.3 Criterio di proporzionalità	11
3. Gli organi coinvolti nella definizione della politica di remunerazione e incentivazione	12
3.1 Assemblea degli Azionisti	12
3.2 Consiglio di Amministrazione	12
3.3 Comitato per la Remunerazione.....	12
3.4 Organo responsabile della gestione	14
3.5 Collegio Sindacale	14
3.6 Funzioni aziendali di controllo interno	14
3.7 Risorse Umane e altre funzioni.....	14
4. La remunerazione e le modalità di collegamento con i risultati	15
4.1 Il rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione	15
4.2 Componenti fisse della remunerazione del personale dipendente	15
4.3 Componenti variabili della remunerazione del personale dipendente	16
4.4 Determinazione del bonus pool	18
4.5 Soglie minime d’accesso (gate d’accesso).....	18
4.6 Differimento e pagamento in strumenti finanziari dell’erogazione del compenso variabile	19
4.7 Istituzione di un meccanismo di “cap” volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa.....	22
4.8 Meccanismi di malus e di claw-back	22
4.9 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali.....	22
5. Gli ulteriori elementi del sistema di remunerazione	23
5.1 Polizza di assicurazione D&O (Directors’ and Officers’ Liability Insurance)	23
5.2 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro.....	23
6. Indicatori di performance e principali parametri utilizzati	24

7. Informazioni sulle retribuzioni per ruolo e funzioni	26
7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione.....	26
7.2 Componenti il Collegio Sindacale	26
7.3 Personale più rilevante.....	27
7.3.1 Dirigenti con Responsabilità strategiche	27
7.3.2 Altro personale più rilevante.....	30
7.3.3 Dirigenti responsabili delle funzioni di Controllo	30
7.4 Altro personale	31
7.4.1 Altri Dirigenti	31
7.4.2 Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali)	31
7.4.3 Relationship Manager	32
7.4.4 Gestori della Divisione AM, di BG Fiduciaria SIM e di BG Fund Management Luxembourg.....	32
8. I Consulenti Finanziari abilitati all’offerta fuori sede	32
8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto	32
8.2 La remunerazione dei Consulenti Finanziari e dei Manager	33
8.3 Figure appartenenti al Personale più rilevante	35
8.4 Istituti accessori alla remunerazione ricorrente.....	36
8.5 Forme di fidelizzazione	36

1. Gli obiettivi della politica retributiva

Banca Generali, nell'applicazione della propria politica retributiva, persegue la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo.

Si ritiene che adeguati meccanismi di remunerazione e di incentivazione degli amministratori e del *management* della banca possano favorire la competitività ed il governo dell'impresa. Inoltre la remunerazione, in particolare di coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

Sotto questo profilo la strategia retributiva di Banca Generali è determinata in coerenza con:

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

La politica delle remunerazioni così definita supporta *mission*, *valori*, *governance* e sostenibilità, dando vita, quindi, ad una continua interazione che consente, da una parte, un costante miglioramento delle prassi retributive adottate e, dall'altra, il consolidamento degli elementi sopra considerati.

In tale contesto **obiettivo prioritario** delle politiche retributive è garantire una remunerazione adeguata a fronte di una *performance* sostenibile. A tal fine ogni azione in materia di remunerazione è ispirata e motivata dai seguenti principi:

- **equità interna**: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e capacità dimostrate. Ciò vale sia per le posizioni apicali, sia per le altre fasce di popolazione, per queste ultime coordinandosi con quanto previsto in materia dal contratto collettivo nazionale ed aziendale in vigore;

- **competitività:** il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto a quello dei mercati di riferimento; a tale scopo è stato avviato un costante monitoraggio degli stessi e delle loro tendenze, attraverso la partecipazione ad indagini retributive sia generali che di settore;
- **coerenza:** intesa come capacità di accordare trasversalmente in tutto il Gruppo Bancario trattamenti retributivi analoghi a figure professionali assimilabili, tenendo conto della tipologia di business per cui le medesime operano, l'area geografica di appartenenza ed altri fattori che possono influenzare tempo per tempo il livello retributivo. Ciò consente altresì di promuovere la crescita delle risorse anche attraverso la mobilità;
- **meritocrazia:** intesa come sistema volto a premiare coerentemente i risultati ottenuti ed i comportamenti posti in essere per il loro raggiungimento, che devono essere orientati verso un costante rispetto della normativa e delle procedure in essere e una puntuale valutazione dei rischi.

IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

Sotto il profilo normativo le politiche in materia di remunerazione sono elaborate in conformità ai contenuti e alle previsioni:

1) delle **Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione** (7° aggiornamento della circolare n. 285 del 17 dicembre 2013¹ e successivi aggiornamenti), applicando, in alcuni casi, il principio di proporzionalità previsto dalle medesime, tenuto conto delle caratteristiche, delle dimensioni nonché della rischiosità e della complessità dell'attività svolta dalla Banca e dal Gruppo bancario.

2) dell' **art. 84-quater del regolamento emittenti** (Delibera Consob 11971/99) introdotto dalla Delibera CONSOB n. 18049 - 23 dicembre 2011 che ha operato una completa e sistematica disciplina in materia di trasparenza, come previsto dall'art. 123 ter del Testo Unico sulla Finanza. In tale ambito è richiesto alle società emittenti di predisporre una dettagliata relazione sulla remunerazione, fermi restando gli obblighi previsti in materia di remunerazione da normative di settore applicabili in ragione dell'attività svolta dalla società quotata.

3) del **Codice di Autodisciplina delle società quotate**, da ultimo aggiornato a luglio 2015 che ha previsto l'approvazione di una politica in materia di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Con il presente documento si intende, pertanto, assolvere **in un'unica soluzione** alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione previste dalla disciplina del settore bancario e dalle disposizioni regolamentari e di autodisciplina concernenti le società emittenti.

¹ Tale aggiornamento abroga il Provvedimento di marzo 2011 ed è volto in larga misura a recepire le innovazioni introdotte dalla direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4), approvata il 26 giugno 2013. Le nuove Disposizioni contengono interventi che attengono principalmente a i) l'introduzione, per il solo personale più rilevante, di un limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione; ii) l'attribuzione all'assemblea dei soci del potere di approvare un limite più elevato al rapporto di cui al punto precedente, nel rispetto di determinate condizioni ed entro il limite di 2:1; iii) il rafforzamento delle previsioni in materia di meccanismi di aggiustamento per i rischi ex post (malus e claw-back) in forza di cui agli indicatori quantitativi, legati al raggiungimento dei risultati, sono aggiunti indicatori di carattere qualitativo, legati alla condotta tenuta dal personale; iv) la previsione di limiti alle remunerazioni variabili nel caso in cui le banche non rispettino specifici requisiti di capitale; v) l'applicazione di regulatory technical standards (di seguito anche RTS) emanati dalla Commissione europea, su proposta dell'EBA, in merito a: (i) i criteri qualitativi e quantitativi per l'identificazione del personale più rilevante; (ii) le caratteristiche degli strumenti finanziari da utilizzare per il riconoscimento delle remunerazioni variabili; vi) le regole in materia di politiche di remunerazione applicabili, tra gli altri, ai Consulenti Finanziari; vii) la revisione di altre regole già contenute nella CRD III, tra queste vi sono, ad esempio, i chiarimenti sulla possibilità di pagare la remunerazione variabile garantita e l'aggiornamento degli obblighi di informativa al pubblico.

2. I destinatari delle politiche di remunerazione e incentivazione

IL PERSONALE PIU' RILEVANTE

Le Disposizioni di Banca d'Italia si riferiscono al "personale", categoria in cui rientrano **i**) i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e **ii**) i dipendenti e collaboratori. In tale ambito la banca individua il **personale più rilevante** al quale devono essere applicate le regole di maggior dettaglio. Per quanto attiene i Consulenti Finanziari, legati alla società da un rapporto di agenzia, si applicano, in aggiunta ai principi generali, le previsioni di cui alla Sezione IV delle Disposizioni stesse ("La politica di remunerazione per particolari categorie").

2.1 Individuazione del personale più rilevante

In linea con quanto previsto dalle Disposizioni, per identificare il "personale più rilevante", la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca o del gruppo bancario e al quale si applicano le regole di maggior dettaglio, il Consiglio di Amministrazione della Società è tenuto ad effettuare, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, un processo di autovalutazione applicando a tal fine quanto previsto dal Regolamento delegato (UE) del 4 marzo 2014, n.604. Detta autovalutazione si basa sulla struttura organizzativa approvata dal Consiglio di Amministrazione del 24 marzo 2016, ed avente decorrenza dal 1 aprile 2016.

In tale contesto è stata condotta l'analisi per l'identificazione del personale più rilevante attraverso l'applicazione, come previsto, delle norme tecniche di regolamentazione relative ai criteri qualitativi e quantitativi previsti dal Regolamento citato (c.d. *regulatory technical standards for Identified staff*- RTS) che integra la direttiva 2013/36/UE.

Inoltre, sempre in ambito interpretativo, si è tenuto conto dei contenuti delle pronunce BCE relative alle banche significative del 4 settembre 2014 nonché della comunicazione di Assoreti a Banca d'Italia del 13 gennaio 2014, del successivo riscontro di Banca d'Italia del 19 novembre 2014 relative alla disciplina applicabile ai Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede.

La suddetta autovalutazione ha portato ad individuare quali appartenenti alla categoria del personale più rilevante: l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale, i Direttori Centrali - Responsabili di Area - , i responsabili delle principali linee di business, i responsabili delle funzioni di controllo, compreso il responsabile della Direzione Risorse, i principali manager di rete ed alcuni Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fori sede. Più in dettaglio sono state identificate le seguenti categorie di soggetti, la cui attività professionale è ritenuta avere o potenzialmente avere un impatto rilevante sul profilo di rischio della banca:

- A.** Alta Dirigenza: Amministratore Delegato, Direttore Generale e i Direttori Centrali (Responsabile Area Governance, Responsabile Area C.F.O., Responsabile Area Banca, Responsabile Area Commerciale).
- B.** Altro personale più rilevante: in tale ambito sono stati identificati (i) i responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti (principali linee di business): si tratta del Responsabile della Direzione Finanza, del Responsabile della Direzione Crediti, del Direttore Generale di BG Fund Management Luxembourg S.A. (di seguito BG FML), dell'Executive Director di BG FML, che ricopre anche il ruolo di Responsabile della Divisione AM di Banca Generali; (ii) i responsabili, con riporto diretto al personale del precedente punto (i), che per attività/autonomie/poteri sono considerati come aventi impatto sul rischio aziendale: si tratta del Responsabile Divisione Private, del Responsabile Divisione Financial Planner, del Responsabile Divisione Private Relationship Manager.

- C. Dirigenti responsabili delle funzioni aziendali di controllo: Responsabile Direzione Compliance e Anti Money Laundering, Responsabile Direzione Internal Audit, Responsabile Direzione Risorse, Responsabile Direzione Risk Management e Capital Adequacy;
- D. Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca: Sales Manager Italia, Area Manager e Private Banking Manager,
- E. Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede che al termine dell'esercizio precedente hanno percepito una remunerazione complessiva (tra componente ricorrente ed incentivante) non conseguente alla partecipazione a piani di ingresso superiore ad euro 1.000.000,00, in coerenza con le previsioni del Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014.

Si precisa che la Banca, nell'ambito del processo di identificazione del personale più rilevante, ha inteso applicare a taluni Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede, che nel 2015 hanno percepito una remunerazione superiore a € 750.000, il paragrafo 2 dell'art. 4 del Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 in relazione al criterio di cui al par. 1, lettera a) del medesimo art. 4, al fine di ottenere da Banca d'Italia l'approvazione di cui par. 5 del richiamato articolo. Ove tale approvazione non dovesse essere resa, anche tali Consulenti Finanziari rientreranno nel novero del personale più rilevante.

2.2 Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche

Ai sensi della Delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011, per dirigenti con responsabilità strategiche si intendono i soggetti così definiti nell'Allegato 1 al Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente modificato. In tale contesto devono intendersi tali i soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società. In coerenza con le scelte adottate dalla Società, sono ricompresi in tale categoria gli amministratori (esecutivi o meno) della Società stessa, i componenti effettivi del Collegio Sindacale, i componenti della Direzione Generale ed i Direttori Centrali.

Si precisa che nel seguito del documento, allorché si utilizzi genericamente il termine "dirigenti" questo è da intendersi in senso tecnico e quindi non comprensivo degli amministratori e dei componenti effettivi del Collegio Sindacale; peraltro nei diversi passaggi, ove opportuno, sarà fornita apposita precisazione in tal senso.

2.3 Criterio di proporzionalità

Le Disposizioni di Banca d'Italia si applicano all'intera compagine del "personale", fatta eccezione per le regole di maggior dettaglio, che si applicano al solo "personale più rilevante". Inoltre, in applicazione del principio di proporzionalità, le banche definiscono le politiche di remunerazione e incentivazione tenendo conto delle loro caratteristiche e dimensioni nonché della rischiosità e complessità dell'attività svolta in modo da realizzare gli obiettivi della regolamentazione. Ai fini dell'applicazione del principio di proporzionalità la normativa suddivide i gruppi bancari in tre categorie: le banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, le banche di minori dimensioni o complessità operativa e le banche intermedie.

Banca Generali, sulla base di tale suddivisione, appartiene alla fascia delle banche intermedie (con un livello dimensionale prossimo a quello inferiore). Per tali banche, le Disposizioni prevedono che le regole di maggior dettaglio relative al personale più rilevante possano essere applicate con percentuali, periodi di differimento e di *retention* almeno pari alla metà di quelli stabiliti e crescenti in funzione delle caratteristiche della banca o del gruppo bancario.

3. Gli organi coinvolti nella definizione della politica di remunerazione e incentivazione

Di seguito sono illustrati i ruoli dei diversi soggetti coinvolti nelle fasi di definizione, approvazione, attuazione e successiva verifica della politica in materia di remunerazione:

3.1 Assemblea degli Azionisti

In conformità a quanto richiesto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, l'Assemblea degli azionisti: i) stabilisce i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati; ii) approva le politiche di remunerazione e incentivazione e i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari a favore degli organi con funzione di supervisione, gestione e controllo e del restante personale nonché i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (cd. golden parachute); iii) su proposta motivata del Consiglio di Amministrazione, fissa un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1, secondo quanto stabilito nella Sezione III, par. 1 delle Disposizioni.

3.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione elabora, sottopone all'Assemblea e riesamina con periodicità almeno annuale, la politica in materia di remunerazione e incentivazione. Esso è inoltre responsabile della sua corretta attuazione; in particolare, tale organo, nel rispetto di quanto deliberato dall'Assemblea, determina, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, acquisito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche (compresi i partecipanti ai Comitati consiliari), la retribuzione complessiva del Direttore Generale, degli eventuali altri componenti la Direzione Generale, dei Direttori Centrali, dei responsabili delle principali linee di business e dei responsabili delle funzioni di controllo; inoltre provvede anche ad individuare i singoli obiettivi da conseguire per dette figure aziendali.

Nell'ambito di quanto deciso dall'Assemblea degli azionisti, spetta poi al Consiglio di Amministrazione la definizione delle direttive per l'assunzione e l'utilizzazione del personale appartenente alla categoria dei dirigenti della Società e la verifica che i sistemi di incentivazione e retribuzione del personale rilevante tengano nella dovuta considerazione le politiche di contenimento del rischio e siano coerenti con la Politica di remunerazione adottata dalla società, gli obiettivi di lungo periodo della banca e del Gruppo Bancario, la cultura aziendale ed il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni.

Il Consiglio di Amministrazione sottopone altresì annualmente all'Assemblea degli Azionisti un'informativa, corredata anche da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione. Nella sua attività il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto del Comitato per la Remunerazione, nonché, ai fini di una corretta applicazione dei principi e criteri previsti dalla normativa, delle funzioni aziendali competenti ed in particolare della Direzione Risorse, della Direzione Consulenza Legale, della Direzione Compliance e Anti Money Laundering, della Direzione Pianificazione e Controllo, della Direzione Risk Management e Capital Adequacy.

3.3 Comitato per la Remunerazione

Banca Generali ha costituito in seno al Consiglio di Amministrazione un Comitato per la Remunerazione. Il Comitato per la Remunerazione svolge il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nel procedimento formativo della volontà della Società in materia di determinazione delle retribuzioni degli esponenti aziendali che ricoprono le più alte cariche e dei responsabili delle funzioni di controllo. Il predetto Comitato è attualmente composto da tre componenti non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione ed è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione.

Nello svolgimento delle sue funzioni il Comitato per la Remunerazione ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti. L'organo di cui trattasi svolge regolarmente le attività propositive e consultive che gli sono proprie, redige i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della banca.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2015 e rimarrà in carica sino all'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017. Di seguito la descrizione della composizione vigente del Comitato:

Nome e Cognome	Carica
Giovanni Brugnoli	Presidente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007
Anna Gervasoni	Membro del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007
Annalisa Pescatori	Membro del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina e dell'art. 37 comma 1 lett. d) Reg. Consob 16191/2007

I COMPITI DEL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

I) presentare al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione e di Amministratore Delegato ed agli altri eventuali amministratori esecutivi, esprimendosi anche sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione; **II)** esprimere al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante al personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione - in conformità a quanto previsto dalla normativa, anche di carattere regolamentare tempo per tempo vigente e dalla Politica in materia di Remunerazione ed Incentivazione adottata dalla Società – esprimendosi anche sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile della remunerazione; **III)** essere consultato in materia di determinazione dei criteri per i compensi di tutto il personale più rilevante, come individuato nella Politica in materia di Remunerazione ed Incentivazione adottata dalla Società; **IV)** valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica adottata per la remunerazione degli amministratori, dei dirigenti con responsabilità strategiche e del restante personale i cui sistemi di remunerazione e incentivazione sono decisi dal Consiglio di Amministrazione, in conformità a quanto previsto dalla normativa, anche di carattere regolamentare tempo per tempo vigente e dalla Politica in materia di Remunerazione ed Incentivazione adottata dalla Società, avvalendosi, a tale ultimo riguardo, delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in materia; **V)** monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio, formulando raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione; **VI)** vigilare direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con l'organo con funzione di controllo; **VII)** formulare pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto o cessazione della carica (cd. Golden parachutes); valutare gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari; **VIII)** esprimere, anche avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi; **IX)** formulare pareri e proposte non vincolanti in ordine agli eventuali piani di stock option e di assegnazione di azioni o ad altri sistemi di incentivazione basati sulle azioni suggerendo anche gli obiettivi connessi alla concessione di tali benefici e i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi; monitorare l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani eventualmente approvati dall'Assemblea dei soci su proposta del Consiglio; **X)** esprimere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo un parere in ordine alle proposte relative alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche delle controllate aventi rilevanza strategica, ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ., nonché dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche delle medesime società; **XI)** curare la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per le relative decisioni ; **XII)** fornire adeguato riscontro sull'attività svolta agli organi aziendali, compresa l'Assemblea dei soci, in tempo utile per la preparazione delle riunioni convocate per la trattazione della materia di cui trattasi; **XIII)** presenziare alle adunanze dell'Assemblea dei soci attraverso il suo Presidente o altro componente del Comitato; **XIV)** assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le strutture aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione; **XV)** collaborare con gli altri comitati interni al Consiglio di Amministrazione, in particolare, con il comitato Controllo e Rischi, incaricato di verificare che gli incentivi forniti dal sistema di remunerazione tengano conto dei rischi, del capitale e della liquidità; **XVI)** svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio di Amministrazione potrà in seguito attribuire al Comitato con apposite deliberazioni.

3.4 Organo responsabile della gestione

L'individuazione degli obiettivi da attribuire ai singoli Dirigenti, diversi da quelli la cui competenza è riservata al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della politica determinata dall'Assemblea dei Soci e dei parametri individuati dal Consiglio di Amministrazione, è di competenza dell'organo responsabile della gestione (individuato in base alle deleghe attribuite), supportato dalla Direzione Risorse, dalla Direzione Consulenza Legale, dalla Direzione Compliance e Anti Money Laundering, dalla Direzione Pianificazione e Controllo, dalla Direzione Risk Management e Capital Adequacy per le parti di relativa competenza.

Il processo di assegnazione degli obiettivi il cui raggiungimento determina la corresponsione della retribuzione variabile e la determinazione dell'importo massimo della retribuzione variabile stessa è formalizzato e documentato.

3.5 Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale ha il compito di esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche; tali pareri sono forniti anche per quanto riguarda la remunerazione della Direzione Generale.

Inoltre, esprime il proprio parere sulla remunerazione dei responsabili delle funzioni di controllo.

3.6 Funzioni aziendali di controllo interno

Le funzioni di controllo della banca collaborano, ciascuna secondo le rispettive competenze, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ed il loro corretto funzionamento.

In particolare:

- la funzione di Compliance verifica, tra l'altro, che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto sociale, nonché dell'autoregolamentazione, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela. La funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive; gli esiti della verifica condotta sono inoltre portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea;
- la funzione di Internal Audit, verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate e alla normativa di settore. Anche in questo caso la funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive; gli esiti della verifica condotta sono inoltre portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea;
- la funzione di Risk Management verifica l'adeguatezza degli indicatori di rischio utilizzati e, in fase di fissazione degli obiettivi, dei relativi parametri da correlare ai livelli di performance.

3.7 Risorse Umane e altre funzioni

La Direzione Risorse garantisce ausilio tecnico e predispone il materiale di supporto propedeutico alla definizione delle politiche e alla loro attuazione.

La Direzione Pianificazione e Controllo è coinvolta in fase di definizione delle politiche retributive, per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile e per la determinazione del budget di spesa.

4. La remunerazione e le modalità di collegamento con i risultati

Il pacchetto retributivo è costituito da componenti fisse e da componenti variabili alle quali, per alcuni manager, si aggiunge la partecipazione a Piani di *Stock Options* o a piani di *Long Term Incentive*, che legano la retribuzione ad obiettivi di lungo termine della società o del gruppo di appartenenza.

4.1 Il rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione

Nelle Disposizioni di Banca d'Italia sopra citate, assume particolare importanza l'introduzione, per il personale più rilevante, di un limite di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione.

La Banca, al fine di assicurare il rispetto di tale rapporto, ha previsto:

- a) in via generale, una percentuale di remunerazione variabile al di sotto o pari a tale soglia per il personale in oggetto;
- b) per singole e determinate figure aziendali (Amministratore Delegato, Direttore Generale, Responsabile Area Commerciale, Responsabile Area Banca, Responsabile Divisione AM, Responsabile Divisione Private RM, Responsabile Divisione Private, Responsabile Divisione FP, Direttore Generale BG FML, due Sales Manager Italia, sei Area Manager, sei Private Banking Manager) la proposta motivata all'Assemblea dei Soci di derogare al rapporto 1:1 tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione, elevandolo fino al massimo del 2:1. Detta proposta - fondata sulle motivazioni espresse nella apposita relazione ed in particolare sulla considerazione che in un contesto di mercato specialistico come quello in cui opera la banca, in cui si trova a competere con players internazionali, un pacchetto remunerativo competitivo rispetto a quello dei *competitors*, per coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale o ruoli manageriali nelle strutture commerciali, consente di attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa ed a garantire il conseguimento dei risultati di business -, in conformità alle previsioni regolamentari vigenti, è stata trasmessa nei termini previsti alla Banca d'Italia.

Per il restante personale, il peso della componente variabile della retribuzione rispetto a quella fissa totale è parametrato all'ambito di attività ed al peso strategico della posizione a cui la retribuzione si riferisce: per le aree professionali ed i quadri direttivi non supera di norma il 30%, fatta eccezione per le figure che operano nell'ambito delle unità operative di natura commerciale, per i gestori operanti nella Divisione AM, in BG Fiduciaria SIM e in BG FML, per i quali può arrivare fino al 100% , nel caso di raggiungimento pieno dei risultati assegnati.

Per quanto attiene le restanti figure ricomprese tra i Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede uno specifico dettaglio delle componenti del pacchetto retributivo e della loro suddivisione in logica di componenti ricorrenti ed incentivanti sono esposti al punto 8.2.

4.2 Componenti fisse della remunerazione del personale dipendente

Le componenti fisse si riferiscono alla remunerazione del ruolo, delle responsabilità allo stesso attribuite e delle competenze manageriali e tecniche possedute dai dipendenti nella copertura dei ruoli loro assegnati, al fine di garantire la continuità manageriale e di perseguire efficaci politiche di equità retributiva interna e di competitività nei confronti del mercato esterno.

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

Tra le componenti fisse della remunerazione è stato introdotto lo strumento della c.d. *Indennità di Carica*, nella configurazione dei pacchetti remunerativi di alcuni manager con funzioni di controllo e del dirigente responsabile delle scritture contabili. Tale strumento è una componente della retribuzione fissa in aggiunta alla tradizionale retribuzione annua lorda, è legato ad alcuni specifici ruoli (l'indennità è assegnata per compensare uno specifico ruolo e/o le relative responsabilità, può essere oggetto di rinegoziazione, anche annualmente, in base a modifiche dei requisiti specifici del ruolo, fermo restando che la stessa viene meno nel caso in cui il beneficiario sia assegnato, nell'ambito dell'azienda, ad un ruolo che non prevede indennità di carica).

Nella remunerazione fissa totale del personale vengono prese in considerazione, oltre alla remunerazione annua lorda, le indennità di carica, i compensi quali amministratore, le *housing allowance* (o i contratti di subaffitto), oltre alla previdenza integrativa collettiva aziendale, le garanzie sanitarie e le polizze aziendali per i casi di morte ed invalidità permanente.

Una parte importante delle componenti fisse della remunerazione è quindi rappresentata dal pacchetto *benefit*, che assume un peso significativo in rapporto alla retribuzione fissa (per quadri direttivi e aree professionali tale rapporto si attesta al 15% circa, per i dirigenti mediamente attorno al 25% circa). In particolare per i dirigenti esso comprende l'assistenza sanitaria, la previdenza integrativa, le polizze vita e infortuni professionali ed extraprofessionali e l'autovettura aziendale.

Per i quadri direttivi e le aree professionali viene applicato il CCNL Aziende del Credito, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale. Le coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche sono quindi regolate in modo uniforme, nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva e da accordi collettivi per le diverse categorie di personale.

4.3 Componenti variabili della remunerazione del personale dipendente

Le componenti variabili remunerano i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine. La performance viene valutata con un approccio che tiene conto - a seconda della fascia di popolazione e dell'arco temporale considerati - dei risultati conseguiti dai singoli individui, di quelli ottenuti dalle strutture in cui questi operano e, per quanto riguarda le figure apicali, dei risultati dell'azienda/gruppo nel suo complesso.

Attraverso le componenti variabili ricorrenti della remunerazione e gli incentivi di lungo termine (quali ad esempio piani di long term incentive, piani di stock options e sistemi di bonus differiti, come di seguito definiti) si persegue in maniera diretta il principio dell'allineamento tra gli interessi degli azionisti e quelli del management.

Inoltre, tra le componenti variabili della remunerazione sono ricompresi anche i patti di stabilità e di non concorrenza e i trattamenti *tantum* garantiti specifici in fase di assunzione.

Tutte le forme di retribuzione incentivante, collegate alla *performance* della banca e del Gruppo Bancario, tengono conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale e sono strutturate in modo da evitare l'insorgenza di conflitti di interessi.

Prevedono *gate* di accesso, per cui al mancato raggiungimento dei previsti indicatori di stabilità non potranno essere erogate, nonché meccanismi di *malus* e di *claw-back* come successivamente illustrati.

● **Incentivazione di breve termine: Il “Management by Objectives” e le “Balanced Scorecards”**

La componente variabile di breve periodo è basata sul meccanismo cosiddetto di **Management by Objectives (M.B.O.)** che persegue la coerenza con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal *budget* per l'esercizio di riferimento. Il sistema di *Management by Objectives* è collegato allo strumento delle **Balanced Scorecards**.

L'adozione di tale strumento è tesa a tradurre le strategie del piano industriale di Gruppo in un insieme di obiettivi, che tenendo attentamente conto dei rischi aziendali, siano capaci di influire in modo decisivo sulle *performance* globali del Gruppo bancario. Gli obiettivi vengono assegnati annualmente, in schede comunicate ai singoli destinatari. La finalità di tale strumento è quella della ricerca del massimo allineamento strategico del management, in quanto tutte le posizioni dirigenziali contribuiscono alla creazione di valore per gli shareholder, attraverso il raggiungimento di obiettivi sia quantitativi che qualitativi, ma comunque misurabili.

La retribuzione variabile è collegata in modo lineare al grado di raggiungimento dei target stabiliti per i singoli obiettivi. La definizione degli obiettivi e dei relativi target si basa su linee guida differenziate a seconda della sfera di attività e responsabilità attribuita al dirigente, identificando l'impatto delle singole posizioni al raggiungimento dei relativi target.

IL PERIMETRO APPLICATIVO GENERALE

Il metodo *M.B.O.* è utilizzato per la definizione della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale, dei dirigenti e di alcuni quadri direttivi. In particolare per alcune specifiche figure aziendali (*relationship manager* e gestori operanti nell'ambito della Divisione AM, in BG FML e in BG Fiduciaria) al fine di utilizzare variabili per misurare la performance ed i rischi il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo manager, possono non essere previsti obiettivi quantitativi attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario a favore di obiettivi quantitativi individuali, connessi con il ruolo svolto nell'ambito del gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le Politiche di Remunerazione e nel rispetto della normativa di settore di tempo in tempo vigente, sentito il Comitato per la Remunerazione, potrà altresì valutare l'opportunità di riconoscere ad alcuni manager, anche appartenenti al personale più rilevante, **un'ulteriore componente premiante straordinaria**, percentualmente non superiore al valore del 30% della remunerazione variabile massima di breve periodo ordinaria di ciascun manager assegnatario, finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi aziendali particolarmente sfidanti, misurabili e preventivamente prestabiliti.

L'erogazione di tale componente premiante è assoggettata al rispetto di tutti i criteri previsti per le componenti variabili di breve periodo illustrati in politica.

● **Piani di incentivazione di medio-lungo termine: Stock Options e Long Term Incentive**

La componente variabile di medio-lungo periodo utilizza strumenti quali piani di **Stock Options** e **Long Term Incentive**.

Per quanto riguarda in particolare il *Long Term Incentive*, il cui utilizzo è in linea con la più diffusa prassi a livello internazionale, tale sistema è volto a perseguire obiettivi di crescita di valore allineando, al contempo, l'interesse economico dei destinatari del LTI a quello degli Azionisti. Lo strumento mira quindi a rafforzare il

legame tra la remunerazione del management e le performance attese secondo il piano triennale (c.d. *performance assoluta*) oltre al legame tra la remunerazione e la generazione di valore nel confronto con un gruppo di *peer* (c.d. *performance relativa*); con detto strumento si persegue quindi la fidelizzazione del management.

Anche detto strumento prevede *gate* di accesso, per cui al mancato raggiungimento dei previsti indicatori di stabilità non potrà essere erogato il *bonus* ad esso collegato, nonché meccanismi di *malus* e di *claw-back* come di seguito definiti.

I PIANI IN ESSERE

I Piani di lungo termine attualmente in essere sono:

- un piano di *stock options* riservato ai *Relationship Managers* della Divisione Private Banking, ai Consulenti Finanziari ed ai Manager di rete
- Un piano di LTI riservato ad alcuni manager, appartenenti al personale più rilevante, che lega la componente variabile della remunerazione ad obiettivi di lungo termine della società e del Gruppo di appartenenza per il triennio di riferimento. Il Piano si basa sui seguenti aspetti fondamentali:
 - è rolling e si articola in cicli, ciascuno della durata di tre anni;
 - prevede che l'incentivo derivante dal raggiungimento degli obiettivi venga erogato attraverso l'assegnazione di azioni;
 - definisce gli obiettivi ai quali subordinare l'erogazione dell'incentivo all'inizio del triennio di riferimento di ciascun ciclo;
 - determina il numero delle azioni da assegnare all'inizio di ciascun triennio.

• Patti di stabilità e patti di non concorrenza

In specifiche e limitate situazioni, soprattutto in una logica di *retention*, è possibile prevedere la sottoscrizione sia con dipendenti, anche appartenenti al personale più rilevante, sia con consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede, di patti di non concorrenza, con durata non superiore ai termini di legge e patti di stabilità, nel rispetto delle previsioni di Banca d'Italia.

• Bonus d'ingresso

In via straordinaria, nell'ottica di attrarre figure chiave dal mercato, possono essere altresì accordati trattamenti una tantum garantiti specifici in fase di inserimento. Queste componenti, che vengono previste solo in via eccezionale, possono essere accordate solo in caso di assunzione di nuovo personale e limitatamente al primo anno d'impiego.

4.4 Determinazione del bonus pool

Con cadenza annuale viene determinato dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le politiche retributive, un *bonus pool* complessivo, che potrà essere erogato, in presenza delle necessarie condizioni di stabilità patrimoniale e di liquidità, al verificarsi dei presupposti previsti per ciascuna figura aziendale.

Il livello del *bonus pool* complessivo non può quindi essere incrementato in funzione della performance aziendale, mentre è oggetto di azzeramento nel caso di mancato rispetto delle soglie minime di accesso ("gate d'accesso") di cui al paragrafo successivo.

4.5 Soglie minime d'accesso (gate d'accesso)

Per tutto il personale il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è subordinato al raggiungimento di un *gate* d'accesso di Gruppo Bancario, comune, al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di

tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario.

Il *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è rappresentato dai seguenti due indicatori:

- a) *ratio* patrimoniale: *Total Capital Ratio*², al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute – soglia minima dell' 11,4%;
- b) *ratio* di liquidità: *Liquidity Coverage Ratio*³, al fine di aumentare la resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità della banca, assicurando che disponga di sufficienti attività liquide di elevata qualità per superare una situazione di stress acuto della durata di 30 giorni – soglia minima del 105%.

Il *gate* d'accesso prevede, quindi, due *ratio* indicativi della solidità e liquidità della Banca e di conseguenza della capacità della stessa di erogare la componente variabile della remunerazione (c.d. sostenibilità).

Per ciascun *ratio* viene definita una soglia *on/off*. La condizione d'accesso al *bonus* maturato nel corso dell'esercizio è che, alla rilevazione a consuntivo dei risultati economici dell'esercizio, entrambi i *ratio* si posizionino sopra la soglia minima stabilita. Il *gate* d'accesso non condiziona soltanto il *bonus* relativo all'esercizio in oggetto ma anche, di esercizio in esercizio, le porzioni di *bonus* maturate negli esercizi precedenti e la cui erogazione è differita negli esercizi successivi.

4.6 Differimento e pagamento in strumenti finanziari dell'erogazione del compenso variabile

In via generale e fatte salve le disposizioni più stringenti previste per il personale più rilevante e nel dettaglio specificate, per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario che maturino nel corso dell'esercizio un bonus superiore a € 75.000,00 è previsto un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, viene definito come segue: il 60% dell'importo sarà erogato - verificato il superamento del *gate* d'accesso come sopra descritto - nell'esercizio successivo dopo la verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dei risultati economici e di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio cui si riferisce il *bonus*; il 20% sarà erogato successivamente alla verifica del conseguimento dei risultati di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, previa verifica del conseguimento dei relativi risultati di solidità patrimoniale.

Nel caso di differimento dell'erogazione del *bonus* maturato, sulle singole *tranches* oggetto di differimento viene riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85.

Qualora il *bonus* effettivo maturato di cui trattasi sia invece inferiore o uguale alla soglia indicata di € 75.000,00 sarà erogato interamente dopo la verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dei risultati economici riguardanti l'esercizio di competenza e del superamento del *gate* di accesso del Gruppo Bancario.

²*Total Capital Ratio* - inteso come Patrimonio di Vigilanza / *Risk Weighted Assets (RWA)* (entrambi gli elementi di calcolo sono di natura segnaletica e contenuti in nota integrativa di bilancio, Parte F/ Informazioni sul Patrimonio; viene considerato il dato inviato a Banca d'Italia su base dati consolidata a fine esercizio)

³*Liquidity Coverage Ratio* - inteso come rapporto tra lo stock di [1] attività liquide di alta qualità (cioè facilmente liquidabili sui mercati anche in periodi di tensione e, idealmente, stanziabili presso una banca centrale) e [2] il totale dei deflussi di cassa netti nei 30 giorni di calendario successivi in uno scenario di stress specificato. Detto ratio, proposto dall'evoluzione normativa cd. Basilea3, è di natura segnaletica (prima applicazione su base dati del 31 marzo 2014); viene considerato il dato inviato a Banca d'Italia su base dati consolidata a fine esercizio).

Per i soggetti appartenenti al personale più rilevante, il compenso variabile collegato ad obiettivi di breve periodo sarà erogato per una percentuale del 25% in azioni Banca Generali con il seguente meccanismo di assegnazione e *retention*:

- il 60% del *bonus* sarà erogato *up front* nell'esercizio successivo a quello di riferimento per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, che saranno assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno;
- il 20% del *bonus* sarà erogato con un differimento di un anno: per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, che saranno assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno;
- il restante 20% del *bonus* sarà erogato con un differimento di due anni: per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, che saranno assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno.

La metodologia applicata per la determinazione del numero di azioni spettanti ai percettori considera: al numeratore, il 25% della remunerazione variabile di competenza maturata relativamente al raggiungimento effettivo dei target prefissati per l'esercizio in oggetto e, al denominatore, il valore del prezzo dell'azione (calcolata come media del prezzo dell'azione stessa nei tre mesi precedenti la riunione del Consiglio di Amministrazione in cui viene approvato il progetto di bilancio di esercizio e il bilancio consolidato relativi all'esercizio precedente a quello a cui inizia il ciclo di riferimento).

Qualora il *bonus* effettivo maturato anche dal personale più rilevante sia inferiore alla soglia indicata di € 75.000,00 sarà erogato integralmente *up front* nell'esercizio successivo a quello di riferimento, dopo la verifica da parte del Consiglio di Amministrazione dei risultati economici riguardanti l'esercizio di competenza e del superamento del *gate* di accesso.

LA REGOLAMENTAZIONE DEL PAGAMENTO IN AZIONI

Ad integrazione delle informazioni sopra riportate, si precisa quanto segue:

Soggetti destinatari

Destinatario potenziale dell'attribuzione è il Personale più rilevante del gruppo bancario, come individuato al paragrafo 2.1, pari attualmente a 33 posizioni. Tra questi vi sono ricompresi l'Amministratore Delegato di Banca Generali Piernario Motta, il Direttore Generale di Banca Generali nonché consigliere della controllata BG Fiduciaria Gian Maria Mossa, il Presidente del Consiglio di Amministrazione della controllata Generfid Andrea Ragaini, il consigliere della medesima Cristina Rustignoli, il Presidente del Consiglio di Amministrazione della controllata BG Fiduciaria, nonché executive director della controllata BG Fund Management Luxembourg Mario Andrea Beccaria, la general manager della controllata BG Fund Management Luxembourg Marylene Alix.

Ragioni che motivano l'assegnazione delle azioni

In ottemperanza alle Disposizioni di Vigilanza di cui al VII° aggiornamento del 18 novembre 2014 della Circolare Banca d'Italia n° 285/2013, è previsto che il pacchetto retributivo del Personale più rilevante (come sopra individuato) sia composto da componenti fisse e variabili.

In tale contesto la normativa prevede che il pagamento di una quota della componente variabile della retribuzione avvenga mediante l'attribuzione di strumenti finanziari. Conseguentemente si è previsto di dare applicazione alla suddetta disposizione attraverso l'attribuzione di azioni ordinarie Banca Generali S.p.A.

Iter di approvazione e tempistica di assegnazione

Le politiche di remunerazione e incentivazione del gruppo Banca Generali sono oggetto di approvazione da parte dell'Assemblea dei soci del 21 aprile 2016.

La Direzione Risorse Umane è incarica di sovrintendere all'assegnazione delle azioni.

Per i compiti attribuiti al Consiglio di Amministrazione, al Comitato per le Remunerazioni ed all'Amministratore Delegato in merito alla raggiungimento degli obiettivi e al verificarsi delle condizioni si rinvia a quanto previsto al precedente punto 3.

Il meccanismo prevede l'utilizzo di un numero di azioni proprie detenute da Banca Generali (con imputazione del costo alle singole società presso le quali svolge la propria attività lavorativa il dipendente destinatario delle azioni), pari al controvalore massimo spettante.

Si richiama quanto indicato al presente paragrafo 4.6 in merito alla metodologia applicata per la determinazione del numero di azioni.

Le azioni saranno attribuite al singolo destinatario, verificato il diritto al pagamento del bonus o della tranche di bonus spettante, mediante registrazione sui conti dallo stesso detenuti presso la banca e soggette a blocco fino al termine del periodo di retention previsto. Fino alla durata del periodo di retention non avranno diritto alla percezione del dividendo.

Il Consiglio di Amministrazione di Banca Generali ha approvato la Politica in materia di remunerazione ed incentivazione, che contiene la previsione del pagamento di parte della componente variabile della remunerazione in azioni, in data 24 marzo 2016, previo esame del Comitato per la Remunerazione in data 23 marzo 2016.

Caratteristiche degli strumenti da attribuire

La Politica in materia di remunerazione ed incentivazione di Banca Generali prevede che per il Personale più rilevante una parte della remunerazione variabile (incentivante) sia attribuita in azioni ordinarie Banca Generali con le modalità previste al presente paragrafo 4.6 al verificarsi degli obiettivi e condizioni tutte previste nella Politica stessa. L'attribuzione delle azioni avverrà, come precisato nel presente paragrafo 4.6, nel 2017, 2018 e 2019, al verificarsi dei presupposti e condizioni previste.

Il numero massimo di azioni che potrebbero essere assegnate è pari a n.96.000.

L'attribuzione delle azioni è subordinata al verificarsi delle condizioni e al raggiungimento degli obiettivi di performance indicati nella presente Politica in materia di remunerazione e incentivazione.

Le azioni sono soggette ad un periodo di retention annuale

In caso di cessazione del rapporto di lavoro o di mandato con le società del gruppo Banca Generali le tranches di bonus non ancora erogate si perdono, fatte salve le ipotesi di pensionamento, morte o invalidità permanente, nuovo rapporto di lavoro all'interno del gruppo Generali o risoluzione del rapporto di lavoro da parte dell'azienda per riorganizzazioni aziendali.

L'onere per la società è pari all'utilizzo del numero di azioni proprie corrispondenti al controvalore del corrispettivo massimo di bonus pagabile in azioni al verificarsi di tutte le condizioni previste.

L'effetto diluitivo sul capitale è pari al numero di azioni proprie acquistate ed assegnate.

Non sono previsti limiti per l'esercizio del diritto di voto e per l'attribuzione di diritti patrimoniali, fatto salvo che non è prevista la percezione dei dividendi durante il periodo di retention.

4.7 Istituzione di un meccanismo di “cap” volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa

Per quanto attiene il rispetto dei rapporti tra la remunerazione fissa e la remunerazione variabile del personale più rilevante, è stato introdotto un meccanismo di “cap”, volto ad assicurare il rispetto del rapporto tra la remunerazione variabile totale e la remunerazione fissa totale (comprensiva cioè di ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura non collegato al raggiungimento di risultati di *performance* individuali o aziendali o sottoposto per l'assegnazione ad una valutazione qualitativa annuale o da altri parametri, quali il periodo di permanenza).

Il meccanismo del *cap* verifica che la percentuale della remunerazione variabile totale erogata in un determinato esercizio (comprensiva dei pagamenti *up front* e dei pagamenti di quote differite) non superi il rapporto di 1:1 (o dove espressamente autorizzato di 2:1) con la remunerazione fissa totale, riferita allo stesso esercizio in osservazione. Quindi tale meccanismo, operante per cassa, tiene conto anche degli effetti derivanti dall'impatto dei *bonus* attinenti alla maturazione in esercizi precedenti a quello di introduzione del *cap* e differiti.

Tale meccanismo si riferisce agli strumenti di remunerazione variabile attribuiti a partire dall'esercizio di introduzione del meccanismo del *cap*. A tal fine verranno quindi sterilizzate dal meccanismo di calcolo tutte le quote di remunerazione variabile maturate in esercizi anteriori all'esercizio 2015 e non ancora pagati perché differiti.

Parimenti, qualora si venisse a modificare nel corso del tempo, in senso meno favorevole, il rapporto 1:1 (o, dove espressamente autorizzato, il rapporto 2:1) tra remunerazione variabile e remunerazione fissa di uno o più soggetti, preso a riferimento l'esercizio nel quale si è verificato il cambiamento nel rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa, verranno sterilizzate dal meccanismo di calcolo tutte le quote di remunerazione variabile maturate in esercizi precedenti all'esercizio in oggetto e non ancora pagati perché differiti.

4.8 Meccanismi di *malus* e di *claw-back*

È previsto l'utilizzo di apposito meccanismo di *malus*, per effetto del quale il *bonus*, non viene erogato in caso di i) accertati comportamenti dolosi o di colpa grave a danno della Banca, ii) accertati comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca e (iii) mancato rispetto delle norme sulla trasparenza bancaria e sulle politiche di remunerazione secondo quanto previsto dalle Disposizioni di vigilanza per le banche; e, per tutto il personale, di una clausola di *claw-back* per effetto della quale la Banca, in caso di i) accertati comportamenti dolosi o di colpa grave a danno della Banca stessa, ii) accertati comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la banca, e iii) mancato rispetto delle norme sulla trasparenza bancaria, in materia di antiriciclaggio e sulle politiche di remunerazione secondo quanto previsto dalle Disposizioni di vigilanza per le banche, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente. Parimenti la Banca ha facoltà di chiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente nel caso di errori materiali nella determinazione delle grandezze alla base del calcolo del *gate* di accesso di Gruppo.

4.9 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali

I sistemi di remunerazione e di incentivazione delle reti distributive sono ispirati anche a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso l'utilizzo di specifiche regole formalizzate, quantificabili e verificabili e di indicatori (quali ad esempio il numero di reclami), che incidono sul diritto alla percezione della componente incentivata della remunerazione.

BENCHMARKING RETRIBUTIVO

Il monitoraggio delle dinamiche retributive, con riguardo ai mercati di riferimento e alle componenti fisse e variabili della remunerazione, si avvale, per le principali posizioni manageriali e professionali, degli studi di differenti consulenti esterni indipendenti. In particolare:

- Per il “personale più rilevante” vengono predisposte, anche su richiesta del Comitato per la Remunerazione, specifiche analisi di comparazione con un *peer group*, determinato tenendo in considerazione le peculiarità di Banca Generali. Il *peer group* è soggetto a revisione periodica per assicurarne la sua attualità, Per l'esercizio 2015 il *peer group* è stato composto da: Allianz Bank (Gruppo Allianz), Azimut Holding, Banca Fideuram (Gruppo IntesaSanpaolo), Banca Mediolanum (Gruppo Mediolanum), Credit Suisse Italia, Eurizon Capital (Gruppo IntesaSanpaolo), Fineco Bank ((Gruppo Unicredit), IntesaSanpaolo Private Banking (Gruppo IntesaSanpaolo), UBS Italia, Unipol Banca (Gruppo Unipol);
- Per il restante personale ci si avvale dello studio di settore predisposto annualmente da ABI.

Per quanto attiene la rilevazione della rilevanza organizzativa delle posizioni aziendali (il cd. *job grading*), è in fase di implementazione un modello, che applica la metodologia Towers Watson, per comparazioni organizzative delle posizioni aziendali. Le principali posizioni sono state già oggetto di pesatura attraverso la suddetta metodologia.

Infine, per quanto attiene la definizione dei principali *benefit* per dirigenti, quadri ed impiegati del gruppo (specificati, ove applicabile, nei rispettivi contratti integrativi aziendali), si è fatto riferimento alle politiche definite dal Gruppo di appartenenza.

5. Gli ulteriori elementi del sistema di remunerazione

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

In linea con la *best practice* diffusa sui mercati finanziari e tenuto conto degli elementi caratterizzanti lo svolgimento dell'attività d'impresa della Banca e del Gruppo, l'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2007 ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a stipulare una polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile degli Amministratori, dei Sindaci e del Direttore Generale della Società (*Directors' and Officers' Liability Insurance - D&O*), secondo i seguenti termini di massima:

- a) durata: 12 mesi, rinnovabili di anno in anno, sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti;
- b) massimale: euro 10 milioni per sinistro/anno, per la globalità degli assicurati, con dei sottolimiti per le richieste di risarcimento in materia di lavoro;
- c) esclusione della copertura assicurativa per i casi di dolo e colpa grave.

5.2 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro

Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è definito ai sensi della normativa di riferimento, fatta salva la possibilità di pattuire con singole figure aziendali dirigenziali un meccanismo d'indennizzo per le ipotesi in cui i rapporti con le stesse intercorrenti si risolvano per iniziativa della Banca stessa o comunque su iniziativa della Banca, gli stessi vengano modificati in senso sfavorevole, secondo le linee guida di seguito rappresentate.

In caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro il trattamento che potrà essere riconosciuto all'interessato, in coerenza con le previsioni normative e contrattuali vigenti, sarà pari a quanto previsto a titolo di preavviso dalle disposizioni normative e/o di contratto collettivo nazionale applicabili, più un importo massimo equivalente a ventiquattro mensilità di retribuzione ricorrente (intendendosi per tale la retribuzione annua lorda incrementata della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile nell'ultimo triennio).

Nel caso una stessa persona ricopra la posizione di Amministratore Delegato e di Direttore Generale, ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato, si terrà conto dell'ammontare complessivo di quanto dovuto a titolo di retribuzione annua lorda, di compenso per la carica da amministratore e della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile nell'ultimo triennio relativamente a ciascuna delle cariche.

L'accordo per la corresponsione di tale importo dovrà prevedere clausole di rinuncia in via generale ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro e/o all'incarico di Amministratore Delegato ed alla loro risoluzione, nonché ad ogni diritto, pretesa e/o azione nei confronti della società e delle altre società del Gruppo per qualsivoglia titolo direttamente o indirettamente connesso con il rapporto di lavoro e/o con l'incarico di Amministratore Delegato e con la loro definitiva accettata cessazione. La rinuncia si dovrà estendere ai diritti di natura risarcitoria nonché ai diritti di natura economica connessi ai suddetti rapporti ed alla loro cessazione.

L'importo dovrà essere corrisposto in conformità a quanto previsto dalle ricordate Disposizioni di Banca d'Italia con particolare riferimento alle previsioni in materia di collegamento del compenso alla performance ed ai rischi, al differimento dell'erogazione ed alla corresponsione dello stesso parte in *cash* e parte in strumenti finanziari.

6. Indicatori di performance e principali parametri utilizzati

Come sopra anticipato la retribuzione variabile è collegata in modo lineare al grado di raggiungimento dei *target* stabiliti per i singoli obiettivi, in quanto il meccanismo di *Management by Objectives*, e in particolare delle *Balanced Scorecards*, che è posto alla base della componente variabile della retribuzione (di seguito anche *bonus*) dei dirigenti e di alcuni quadri direttivi, si basa sulla definizione ed attribuzione a ciascun dirigente di obiettivi specifici e ben individuati, per i quali è definito un valore *target*, e ad ognuno dei quali è attribuito un peso.

La definizione degli obiettivi e dei relativi *target* si basa sulle linee guida più avanti descritte, differenziate a seconda della sfera di attività e responsabilità attribuita al dirigente.

Una percentuale della retribuzione variabile, come di seguito puntualmente indicato, è collegata ad **obiettivi quantitativi** attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario. In particolare si tratta di:

- Raccolta netta Gruppo Banca Generali,
- *Cost income*,
- Utile netto consolidato,
- Risultato Operativo,
- *Return on Risk Capital* (parametro che evidenzia la relazione tra risultato operativo e capitale a rischio, dove il secondo rappresenta l'ammontare di capitale proprio che la banca dovrà impegnare per fronteggiare i rischi a cui si espone).

Per l'organo/gli organi incaricati della funzione di gestione detti obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile di breve termine per una percentuale non inferiore al 70%; per gli altri dirigenti e quadri direttivi tali obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile di breve termine per una percentuale compresa tra il 15% ed il 35% della stessa.

Fanno eccezione a tale regola i dirigenti e quadri direttivi con mansioni di *Relationship Manager* della Divisione *Private RM* e i gestori della Divisione AM, di BG Fiduciaria e di *BG FML* per i quali, al fine di utilizzare variabili per misurare la *performance* ed i rischi il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo manager, possono non essere previsti obiettivi quantitativi attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario a favore di obiettivi quantitativi individuali, connessi con il ruolo svolto nell'ambito del gruppo.

La restante percentuale di retribuzione variabile di breve termine è collegata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi relativi alla posizione ricoperta, al fine di utilizzare variabili per misurare la *performance* il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo dirigente.

In particolare, in relazione alla posizione ricoperta, gli obiettivi quantitativi si riferiscono agli obiettivi di raccolta, di ricavo e/o di costo di cui il dirigente è responsabile sulla base del *budget* aziendale dell'esercizio di riferimento.

Gli **obiettivi qualitativi**, che prevedono generalmente criteri di valutazione predeterminati, si riferiscono a progetti che riguardano il Gruppo Bancario e richiedono la collaborazione di tutti i dirigenti, ognuno per la sua area di competenza, ovvero a progetti attribuiti alla responsabilità di singole direzioni, ma di rilevanza generale.

Fanno eccezione a questi criteri generali gli obiettivi assegnati alla Responsabile dell'Area Governance, al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, ai Responsabili delle funzioni di controllo e al Responsabile della Direzione Risorse, che non sono collegati a risultati di creazione di valore per la società o il gruppo.

Gli obiettivi quantitativi e qualitativi vengono formalizzati annualmente, in schede personali. A ciascun obiettivo vengono associati dei "pesi", che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, e dei livelli di *performance* (minimi, *target* e massimi) espressi attraverso parametri appropriati. Vengono inoltre definiti, per ciascun obiettivo, il posizionamento dei risultati attesi rispetto ai livelli di *performance* previsti, la soglia minima d'accesso per l'erogazione del *bonus* e quella massima in caso di *overperformance*, nonché l'importo massimo del *bonus* raggiungibile.

Per quanto riguarda i criteri per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi di *performance* ai fini dell'erogazione del *bonus*, nell'esercizio successivo a quello di riferimento viene verificato, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di *performance* raggiunto, che viene poi ponderato per il relativo peso. La somma dei livelli di *performance* ottenuti per ciascun obiettivo e così ponderati costituisce la *performance* totale sulla base della quale, qualora si verifichi la condizione che, fatti salvi i *gate* d'accesso precedentemente indicati, determina l'insorgenza del relativo diritto (raggiungimento almeno della soglia minima di accesso), viene quantificato l'ammontare del *bonus*. In tal modo viene garantita una correlazione diretta tra i risultati ottenuti e la corresponsione dell'incentivo.

I livelli di *performance* individuati negli obiettivi sono direttamente collegati alle previsioni del *budget* approvato dal Consiglio di Amministrazione ed il raggiungimento dei risultati, ove collegato ai risultati economici, viene verificato sulla base del bilancio consolidato del Gruppo Bancario.

Per quanto riguarda la retribuzione variabile della maggior parte dei quadri direttivi e dei dipendenti appartenenti alle aree professionali (non rientranti in nessuna delle categorie di cui in appresso), il sistema di determinazione dei *bonus*, che avviene con cadenza annuale, è collegato al processo di valutazione della prestazione e deciso su base discrezionale; fanno eccezione un piano di *Management by Objectives*

riservato ai *Relationship Manager* operanti nell'ambito della Divisione *Private Banking* e un piano di *Management by Objectives* riservato ai gestori operanti nella Divisione AM, in BG Fiduciaria e in BG FML.

Per quanto riguarda gli incentivi a lungo termine ed in particolare il LTI, gli obiettivi quantitativi di riferimento sono collegati ad obiettivi attinenti a risultati della banca e del Gruppo per il triennio di riferimento. Inoltre l'accantonamento effettivo delle azioni è subordinato alla verifica annuale del superamento dei *gate* di accesso.

7. Informazioni sulle retribuzioni per ruolo e funzioni

7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione viene determinato in occasione della nomina dall'Assemblea dei Soci, ai sensi del primo comma dell'art. 2389 del Codice Civile, in misura fissa oltre l'eventuale rimborso delle spese sostenute per l'esercizio dell'attività, avuto riguardo anche a rilevazioni e studi di settore in merito.

La remunerazione dei componenti non esecutivi, ivi compreso il Presidente, ed indipendenti del Consiglio di Amministrazione è quindi composta esclusivamente da una componente fissa, oltre al rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento dell'incarico; gli stessi non sono beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile legata al conseguimento di obiettivi. Per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive (ivi compreso il Presidente) non sono contemplati nemmeno piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

Agli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi – determinati in misura fissa e/o parametrata al numero di riunioni cui il consigliere presenza - rispetto a quanto già percepito in qualità di membri del Consiglio di Amministrazione, 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 ed avuto riguardo anche a rilevazioni e studi di settore, in cui vengono esaminate le retribuzioni degli amministratori ed in particolare quelle degli amministratori partecipanti ai diversi Comitati.

La politica di remunerazione a favore del Presidente prevede la corresponsione di un compenso fisso annuo determinato anche sulla base di analisi comparative con figure analoghe.

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato si rinvia all'apposito paragrafo.

Si precisa infine che a favore dei componenti il Consiglio di Amministrazione è stata stipulata una polizza D&O, come sopra illustrata.

7.2 Componenti il Collegio Sindacale

Il compenso per il Presidente del Collegio Sindacale e per gli altri componenti viene determinato dall'Assemblea dei Soci al momento della nomina e per tutta la durata del mandato. I componenti effettivi del Collegio Sindacale non sono beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile.

Ai soggetti in questione compete inoltre il rimborso delle spese incontrate nell'esercizio delle loro funzioni.

Ai componenti del Collegio Sindacale è altresì attribuito un ulteriore compenso, in aggiunta a quello percepito in qualità di membri dell'organo di controllo, per l'assunzione, da parte del Collegio Sindacale, in

conformità alle previsioni normative vigenti, dei compiti e delle funzioni di Organismo di Vigilanza, istituito ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

I membri dell'organo di controllo beneficiano infine della polizza D&O, come sopra illustrata.

7.3 Personale più rilevante

Con riferimento a quanto illustrato in precedenza relativamente all'identificazione del "personale più rilevante", di seguito vengono riepilogate, aggregate per le categorie indicate, le principali informazioni attinenti la struttura retributiva. Per quanto attiene il "personale più rilevante" appartenente alle figure ricomprese tra i Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede si veda il successivo punto 8.

7.3.1 Dirigenti con Responsabilità strategiche

Per gli appartenenti a questa categoria, si prevede che la componente variabile della remunerazione sia articolata in modo tale da rispettare tutti i principi sopra enunciati ed inoltre da permettere (i) il differimento di una quota sostanziale della remunerazione incentivante e (ii) che una parte della remunerazione variabile venga corrisposta in strumenti azionari.

Amministratore Delegato

La remunerazione di colui cui sono attribuite deleghe quale Amministratore Delegato, si compone di un compenso fisso ricorrente e di un compenso variabile di breve termine, collegato al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare ad un massimo del 50% dell'emolumento ricorrente, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, del pagamento in azioni Banca Generali, quello del *gate* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

L'Amministratore Delegato, inoltre, qualora dirigente percepisce anche una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e una retribuzione variabile di breve termine collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare fino ad un massimo del 50% della retribuzione annua lorda, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, del pagamento in azioni Banca Generali, quello del *gate* di accesso ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

E' inoltre prevista, per l'esercizio 2016, la possibilità di assegnare all'Amministratore Delegato una ulteriore componente premiante straordinaria, secondo quanto stabilito al punto 4.2.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede, anche la partecipazione ad un piano di *Long Term Incentive*. Il *bonus range* relativo a tale LTI è fissato tra lo 0% ed il 175% del complessivo compenso fisso.

Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Il rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione corrisposta, previa conforme delibera dell'Assemblea dei soci, sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, per la figura dell'Amministratore Delegato, al fine di favorire lo sviluppo di un pacchetto retributivo sempre più orientato al lungo periodo e in coerenza con l'interesse degli Azionisti, può prevedere un beneficio pensionistico discrezionale, alimentato da versamenti periodici effettuati dalla Banca in una specifica polizza previdenziale per un importo non superiore al 45% dell'emolumento fisso previsto per la carica di Amministratore Delegato. L'erogazione, in conformità alle Disposizioni di Banca d'Italia e per effetto del principio di proporzionalità applicabile, avverrà contestualmente alla maturazione dei requisiti pensionistici: per un 50% con pagamento *up front in cash* e, per il restante 50%, tramite assegnazione di azioni Banca Generali, soggette ad un periodo di *retention* di 3 anni⁴.

Inoltre può essere previsto un indennizzo per il caso di anticipata cessazione della carica di Amministratore Delegato in conformità ai principi esposti al precedente punto 5.2.

L'Amministratore Delegato beneficia inoltre della polizza D&O, come sopra illustrata.

Qualora anche dirigente beneficia anche di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL e del pacchetto benefit previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario.

Direttore Generale

La remunerazione del Direttore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e del pagamento in azioni Banca Generali, e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che può arrivare fino ad un massimo del 78% della remunerazione annua lorda (pari al rapporto del 61% tra remunerazione variabile di breve periodo e la remunerazione fissa totale), qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

E' inoltre prevista, per l'esercizio 2016, la possibilità di assegnare al Direttore Generale una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione ad un piano di *Long Term Incentive*. Il *bonus range* relativo a tale LTI è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso. Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Il rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione corrisposta al Direttore Generale, previa conforme delibera dell'Assemblea dei soci, sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

Con il Direttore Generale è stato pattuito un indennizzo per il caso di anticipata cessazione del rapporto di lavoro in conformità ai principi esposti al precedente punto 5.2.

Egli beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario.

Direttori Centrali

La remunerazione del Direttore Centrale Responsabile Area CFO, in quanto anche Dirigente responsabile della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art.154-bis del D.Lgs. 58/1998, si compone di

⁴ In caso di cessazione del rapporto di lavoro prima della maturazione dei requisiti pensionistici, l'erogazione del beneficio pensionistico discrezionale avverrà: per un 50% con pagamento *up front in cash* e, per il restante 50%, tramite assegnazione di azioni Banca Generali tenute in custodia per un periodo di tre anni e soggette all'applicazione dei *gate* d'accesso ed alle causole di *claw-back* previste dalla politica per le remunerazioni.

una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL), di una indennità di carica (come prevista al paragrafo 4.1) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso e di uno specifico gate individuato per la posizione, a quella di differimento di erogazione del *bonus*, del pagamento in azioni Banca Generali e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*.

La remunerazione variabile potrà arrivare fino ad un massimo del 33,3% della remunerazione fissa totale, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Gli obiettivi fissati sono coerenti con i compiti assegnati ed indipendenti dai risultati conseguiti dalla banca e sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo oltre che di sostenibilità aziendale.

E' inoltre prevista, per il 2016, la possibilità che sia assegnatario di una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

La remunerazione del Direttore Centrale Responsabile dell'Area Governance, si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL), di una indennità di carica (come prevista al paragrafo 4.1) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica del *gate* d'accesso e di uno specifico gate individuato per la posizione, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e del pagamento in azioni Banca Generali e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*.

La remunerazione variabile potrà arrivare fino ad un massimo del 33,3% della remunerazione fissa totale, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Gli obiettivi fissati sono coerenti con i compiti assegnati ed indipendenti dai risultati conseguiti dalla banca e sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo oltre che di sostenibilità aziendale.

E' inoltre prevista, per il 2016, la possibilità che sia assegnatario di una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

La remunerazione del Direttore Centrale Area Banca si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e del pagamento in azioni Banca Generali, e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che può arrivare fino ad un massimo del 50% della remunerazione annua lorda (pari al rapporto del 42% tra remunerazione variabile di breve periodo e la remunerazione fissa totale) qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

E' inoltre prevista, per il 2016, la possibilità che sia assegnatario di una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione ad un piano di *Long Term Incentive*. Il *bonus range* relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 175% del compenso fisso.

Il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta al Direttore Centrale Area Banca, previa conforme delibera dell'Assemblea dei soci, sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

I Direttori Centrali beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino ad un massimo del 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.2.

Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o retention.

7.3.2 Altro personale più rilevante

La remunerazione dei dirigenti appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, del pagamento in azioni Banca Generali, a quello dei *gates* di accesso, ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza. La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può arrivare ad un massimo del 66% della retribuzione annua lorda (pari al rapporto massimo del 51% tra remunerazione variabile di breve periodo e la remunerazione fissa totale) per i dirigenti del Gruppo Banca Generali e può arrivare al 100% della retribuzione annua lorda (pari al rapporto massimo del 83% tra remunerazione variabile di breve periodo e la remunerazione fissa totale) per le posizioni dei responsabili della Divisione AM, della Divisione Private, della Divisione Private RM e della Divisione Financial Planner.

In tutti i casi non è previsto un minimo garantito.

E' inoltre prevista, per il 2016, la possibilità che, alcuni di essi, siano assegnatari di una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione ad un piano di *Long Term Incentive*. Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Il rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione corrisposta per tali dirigenti sarà al massimo pari a 1:1; tuttavia per alcuni di detti manager, ricompresi tra l'altro personale più rilevante (e puntualmente identificati al punto 4), il rapporto tra componenti variabile e fissa della remunerazione corrisposta, previa conforme delibera dell'Assemblea dei soci, potrà essere elevato al valore 2:1. Eventuali superamenti di detti rapporti saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

I dirigenti beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.2.

7.3.3 Dirigenti responsabili delle funzioni di Controllo

La remunerazione dei dirigenti appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua (RAL) (omnicomprensiva per i dirigenti) e di una retribuzione variabile collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare fino ad un massimo del 33,3% della remunerazione fissa totale, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

Per i dirigenti responsabili di funzioni di controllo gli obiettivi fissati sono coerenti con i compiti assegnati ed indipendenti dai risultati conseguiti dalla banca e sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo oltre che di sostenibilità aziendale.

Su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

I dirigenti appartenenti a tale categoria beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL (che può arrivare fino al 16,5% nel caso di dirigenti provenienti da altre società del Gruppo Generali) e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.2.

7.4 Altro Personale

7.4.1 Altri Dirigenti

La remunerazione degli altri dirigenti si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso, ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza. La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 10% ad un massimo del 70% della retribuzione annua lorda, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito fisso.

E' inoltre prevista, per il 2016, la possibilità che, alcuni di essi, siano assegnatari di una ulteriore componente premiante straordinaria (pari ad un massimo del 30% della remunerazione variabile massima), secondo quanto stabilito al punto 4.2.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione ad un piano di *Long Term Incentive*. Su motivati presupposti, potrà essere altresì deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Essi beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti con i dirigenti appartenenti a tale categoria nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.2.

7.4.2 Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali)

La remunerazione degli altri dipendenti avviene in conformità al CCNL Aziende del Credito, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale per quanto attiene agli istituti di natura economica e dagli Accordi a Latere di pari data per quanto riguarda altri *benefit* di contenuto anche normativo. Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Per alcuni quadri direttivi, può essere prevista una retribuzione variabile di breve periodo, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso, ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza. La retribuzione variabile sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 10% ad un massimo del 30 % della retribuzione annua lorda, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito fisso.

7.4.3 Relationship Manager

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei *Relationship Manager* (dirigenti o non dirigenti) ed operanti all'interno della *Divisione Private RM* è previsto un piano di *Management by Objectives*.

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, onnicomprensiva per i dirigenti) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può arrivare fino ad un massimo del 100% della remunerazione annua lorda e non prevede nessun minimo garantito.

Su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Considerato che l'attività dei *Relationship Manager* è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, le attività interessate dalla remunerazione incentivante devono rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine sono stati introdotti accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta e ricavo, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta e meccanismi di *malus* e *claw-back* specifici.

Coloro che appartengono alla categoria e sono anche dirigenti beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario.

Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti con i dirigenti appartenenti a tale categoria nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.2.

7.4.4 Gestori della Divisione AM, di BG Fiduciaria SIM e di BG Fund Management Luxembourg

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei Gestori della Divisione AM (dirigenti o non dirigenti), di BG Fiduciaria e di *BG Fund Management Luxembourg* è previsto uno specifico piano di *Management by Objectives*.

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, onnicomprensiva per i dirigenti) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nelle relative *Balanced Scorecard*. A detta componente variabile si applicano il principio del differimento, quello dei *gates* di accesso ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può arrivare ad un massimo del 100% della remunerazione annua lorda e non prevede nessun minimo garantito.

Su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

8. I Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede

8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto

I Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede (di seguito anche i Consulenti Finanziari), ad eccezione dei *Relationship Manager*, sono legati alla società da un contratto di agenzia sulla base del quale il

Consulente Finanziario è incaricato stabilmente (e senza rappresentanza) di svolgere, in via autonoma – per conto della società e, su indicazione della stessa, anche nell'interesse di società terze mandanti – nell'ambito della prestazione del servizio di consulenza, la promozione ed il collocamento in Italia degli strumenti e servizi finanziari, dei prodotti e servizi bancari, dei prodotti assicurativi e dei prodotti diversi indicati nel contratto stesso, come pure di curare – con tutta la diligenza richiesta allo scopo di realizzare le finalità aziendali – l'assistenza della clientela acquisita e/o assegnata.

Il rapporto può avere termine (oltre che per il verificarsi degli eventi estintivi previsti dalla legge) a seguito di risoluzione consensuale o di dichiarazione di recesso di una delle due parti, nel rispetto dei previsti periodi di preavviso, salvo che non si verifichi un inadempimento di tale gravità da non consentire la prosecuzione neppure temporanea dello stesso.

La struttura distributiva è organizzata in modo gerarchico in due divisioni, di cui una specializzata nei confronti della clientela *private*.

Nella Divisione Financial Planner i Consulenti Finanziari sono qualificati in funzione di livelli crescenti di esperienza in *Junior Financial Planner*, *Financial Planner*, *Professional Financial Planner* e *Private Financial Planner*. L'assegnazione alle diverse categorie avviene prendendo in considerazione sia l'esperienza che le masse in gestione. Il coordinamento dei Consulenti Finanziari è demandato ad una struttura manageriale di secondo livello costituita dai *District Manager* - responsabili di singoli punti operativi di carattere locale e dei relativi gruppi di Consulenti Finanziari, che si avvalgono in taluni casi dell'ausilio di supervisori, gli *Executive Manager* – e ad una struttura di primo livello, gli *Area Manager*, che riportano al Responsabile della Divisione Financial Planner. A tale struttura, si affianca in parallelo una ulteriore struttura caratterizzata da Consulenti Finanziari denominati *Financial Planner Agent*, che svolgono anche attività assicurativa per conto delle compagnie del gruppo Generali, che rispondono direttamente ad una struttura manageriale di primo livello rappresentata da un *Sales Manager*, che riporta al Responsabile della Divisione Financial Planner.

Nella Divisione *Private Banking* i singoli Consulenti Finanziari sono coordinati da una struttura manageriale di primo livello, i *Private Banking Manager* - che si avvalgono dell'ausilio di supervisori, i *Private Team Manager* – che riportano al *Sales Manager* che, a sua volta, risponde al Responsabile della Divisione *Private Banking*.

Queste figure professionali sono destinatarie, nell'ambito di una disciplina comune, di una specifica regolamentazione economica i cui principi generali sono di seguito enunciati.

8.2 La remunerazione dei Consulenti Finanziari e dei Manager

La remunerazione dei Consulenti Finanziari – che sono legati alla banca non da un rapporto di lavoro subordinato ma da un autonomo contratto di agenzia - a differenza di quella dei dipendenti, non ha per definizione carattere di stabilità nel tempo e pertanto per dette figure le remunerazioni passate non rappresentano garanzia di remunerazione futura; tale affermazione è ancora più vera in presenza di piani di ingresso temporanei.

La remunerazione dei Consulenti Finanziari è infatti costituita da provvigioni di diversa natura, che sono influenzate dalla tipologia di attività svolta, dalla gamma di prodotti collocati, dagli accordi di distribuzione in essere con le società prodotte.

La remunerazione del Consulente Finanziario ha natura di reddito d'impresa, nella determinazione del quale intervengono anche costi di produzione variabili o fissi (si pensi ad es. ai costi per la remunerazione di propri collaboratori), e riceve un trattamento fiscale del tutto diverso da quello del reddito di lavoro subordinato, cui è difficilmente equiparabile.

Il sistema remunerativo è stabilito in via generale e comune per tutti i Consulenti Finanziari appartenenti ad una determinata categoria e non è quindi direttamente connesso all'incidenza dell'attività del singolo Consulente Finanziario sul profilo di rischio dell'intermediario. Esso deve coniugare la necessità di riconoscere ai Consulenti Finanziari una remunerazione proporzionata ai ricavi dell'azienda, in linea con quanto comunemente praticato nel mercato di riferimento, con la necessità di evitare situazioni di potenziale conflitto di interesse.

La remunerazione dei Consulenti Finanziari di Banca Generali è costituita dalle seguenti voci principali:

(i) provvigioni di vendita: la Banca riconosce al Consulente Finanziario quota parte delle commissioni pagate dal cliente all'atto della sottoscrizione di prodotti Finanziari. Tali commissioni sono differenti in ragione delle varie tipologie di prodotto e modulabili in ragione dell'importo versato e/o del patrimonio del cliente. Di queste commissioni normalmente viene retrocessa una percentuale al Consulente Finanziario, che può variare in funzione del livello professionale ricoperto;

(ii) provvigioni di gestione e mantenimento: la Banca riconosce al Consulente Finanziario su base mensile una provvigione volta a remunerare il servizio di consulenza ed assistenza che il Consulente Finanziario presta al cliente nel corso del rapporto, commisurata al valore degli investimenti della clientela, differenziata sia per ruolo del Consulente Finanziario che per tipologia di prodotto;

(iii) provvigioni ricorrenti: sono simili alle precedenti, ma riferite specificamente alle commissioni di gestione pagate dai clienti relativamente alle gestioni di portafogli;

(iv) provvigioni di consulenza: sono simili alle precedenti, ma riferite alla prestazione del servizio di consulenza specifica a pagamento.

Le provvigioni di cui trattasi hanno carattere ricorrente e pertanto non hanno valenza incentivante.

Considerato che l'attività dei Consulenti Finanziari è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, l'intera attività svolta deve rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine sono stati introdotti obblighi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo in capo al Consulente Finanziario di svolgere un'adeguata attività di assistenza post vendita ai clienti. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il Consulente Finanziario e la Banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni di carattere ricorrente per il caso in cui il Consulente Finanziario non svolga regolarmente tale attività.

Per quanto riguarda la remunerazione dell'attività di promozione diretta svolta dai *Manager* vi è una ripartizione delle provvigioni analoga a quella sopra illustrata per i Consulenti Finanziari; le stesse regole generali con percentuali specifiche presiedono al calcolo delle provvigioni corrisposte per l'attività di promozione mediante supervisione da loro realizzata.

Considerato che anche l'attività dei *Manager* è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela, nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, l'intera attività svolta deve rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine anche per i *Manager* sono stati introdotti obblighi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo di indirizzare i Consulenti Finanziari coordinati a svolgere un'adeguata attività di assistenza post vendita ai clienti. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il *Manager* e la banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni di carattere ricorrente per il caso in cui i Consulenti Finanziari coordinati non svolgano regolarmente tale attività. Inoltre, nell'ambito di un processo di progressiva responsabilizzazione dei *Manager* nell'attività di coordinamento e supervisione, sono previsti meccanismi economici volti a considerare i rischi specifici eventualmente emersi nell'ambito dell'area coordinata, anche al fine della determinazione della remunerazione di natura ricorrente.

Sono inoltre previsti per i Consulenti Finanziari e per i Manager sistemi di incentivazione basati sull'individuazione di obiettivi individuali, per i Consulenti Finanziari e di gruppo per i Manager. Tali sistemi si focalizzano sui servizi e prodotti che hanno l'obiettivo di contribuire alla diversificazione/contenimento del rischio, distinguendo in funzione dei differenti livelli di servizio attraverso cui tali finalità sono perseguite.

Gli obiettivi di cui trattasi devono sempre essere realizzati nel rispetto della necessità di mantenere la correttezza nelle relazioni con la clientela e di contenere i rischi legali e reputazionali.

Tutte le erogazioni delle incentivazioni vengono effettuate solamente a condizione che, alle date previste per le erogazioni stesse, il rapporto di agenzia sia regolarmente in essere, non sia in corso il periodo di preavviso e si siano verificate tutte le condizioni richieste di raggiungimento degli obiettivi di risultato stabiliti.

Inoltre, considerato che l'attività è finalizzata al miglior soddisfacimento degli interessi della clientela nel rispetto delle norme che disciplinano la distribuzione di prodotti e servizi di investimento, anche le attività interessate dalla remunerazione incentivante devono rispettare i conseguenti principi di professionalità, correttezza nelle relazioni con la clientela e fidelizzazione della stessa. A tal fine sono stati introdotti accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta e ricavo, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta e meccanismi di *malus* e *claw back* specifici.

Il diritto alla percezione dei *bonus* derivanti dai suddetti sistemi è inoltre subordinato, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, al raggiungimento del *gate* d'accesso di Gruppo Bancario di cui al precedente punto 4.1.

Su motivati presupposti, potrà essere deliberata per i Consulenti Finanziari ed i *Manager* anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Considerate le previsioni di cui alle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, per le finalità di cui al presente documento, le componenti della remunerazione di cui alle voci sub (i) usque (iv) sono assimilate alla remunerazione di natura fissa, mentre i sistemi di incentivazione previsti e l'eventuale partecipazione a piani di stock option sono assimilati alla componente di natura variabile della remunerazione del personale dipendente.

8.3 Figure appartenenti al Personale più rilevante

Come detto, il coordinamento delle reti dei Consulenti Finanziari della Divisione Financial Planner è affidato agli *Area Manager* ovvero a un *Sales Manager* mentre quello dei Consulenti Finanziari della Divisione *Private Banking* è affidato a un *Sales Manager*, a cui riportano i *Private Banking Manager*.

Le regole di remunerazione e di incentivazione di queste categorie manageriali sono le medesime sopra illustrate.

Tuttavia, considerata l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito a *Sales Manager*, *Area Manager* e *Private Banking Manager* detti soggetti sono ricompresi tra il personale più rilevante; conseguentemente, per quanto attiene la remunerazione variabile degli stessi, collegata ai piani di incentivazione, sono applicate anche le stesse logiche di differimento dell'erogazione del *bonus*, del pagamento in azioni Banca Generali, dei *gates* di accesso - oltre che i meccanismi di *malus* e di *claw-back* specifici previsti per la categoria - illustrate in precedenza ed applicate al personale più rilevante.

Su motivati presupposti anche per dette figure potrà essere deliberata la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Il rapporto tra componenti ricorrente ed incentivante della remunerazione corrisposta alle suddette figure, previa conforme delibera dell'Assemblea dei soci, sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

Inoltre, in base ai criteri quantitativi previsti dal Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014, sono stati inseriti tra il personale più rilevante i 2 Consulenti Finanziari la cui remunerazione ha superato nel corso dell'esercizio 2015 €1.000.000,00 e che non sono beneficiari di piani d'ingresso conclusi nell'esercizio 2015.

Per quanto attiene la remunerazione variabile degli stessi, collegata ai piani di incentivazione, sono applicate quindi le stesse logiche di differimento dell'erogazione del *bonus*, del pagamento in azioni Banca Generali, dei *gates* di accesso - oltre che i meccanismi di *malus* e di *claw-back* specifici previsti per la categoria -, illustrate in precedenza ed applicate al personale più rilevante.

Il rapporto tra componenti ricorrente ed incentivante della remunerazione corrisposta alle suddette figure sarà al massimo pari a 1 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti all'applicazione del meccanismo del *cap*, come sopra descritto.

8.4 Istituti accessori alla remunerazione ricorrente

Sono riconosciuti ai Consulenti Finanziari ed ai *Manager* una copertura assicurativa per il caso di infortunio malattia e invalidità permanente e gli istituti previdenziali e di fine rapporto previsti dalla normativa. A ciò si aggiunge una specifica polizza finalizzata a garantire un reddito minimo in caso di grave inabilità permanente (*Long Term Care*).

Queste misure hanno lo scopo di riconoscere a Consulenti Finanziari e *Manager*, accanto alla retribuzione ordinaria, una serie di protezioni e di coperture volte a consolidare il rapporto professionale con la banca, a reciproca garanzia di continuità di risultati nel tempo e nella convinzione anche che tali tutele consentano un rapporto più efficace e sereno nei confronti della clientela.

8.5 Forme di fidelizzazione

Quali forme di fidelizzazione dei Consulenti Finanziari sono utilizzati diversi strumenti:

- a) piani di *Stock Options* legati al raggiungimento di specifici obiettivi;
- b) i *bonus* differiti di fidelizzazione, per effetto dei quali un importo predeterminato viene investito in una polizza di capitalizzazione e può essere erogato dopo 7 anni dalla data di ingresso ed a condizione che, alla data di liquidazione, il Consulente Finanziario abbia mantenuto il suo rapporto professionale con il Gruppo Bancario ed abbia raggiunto un obiettivo significativo quanti-qualitativo di patrimonio;
- c) una forma di contribuzione previdenziale integrativa e differenziata a favore di Consulenti Finanziari (a condizione che rispondano ad alcuni requisiti minimi) e *Manager*, graduata in ragione di una progressione di risultati conseguiti annualmente, destinata ad essere erogata all'atto del pensionamento ed a patto che il Consulente Finanziario o il *Manager* mantenga il suo rapporto di lavoro con l'azienda.

SEZIONE III: RESOCONTO SULL'APPLICAZIONE DELLE POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE NELL'ESERCIZIO 2015

CONTENUTI:

1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati	38
2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni	41
2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione.....	41
2.2 Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale	41
2.3 Remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica	42
2.3.1 Amministratore Delegato e Direttore Generale.....	42
2.3.2 Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2015	43
2.4 Remunerazioni per Linee di attività relative al Personale più rilevante	44
2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante	44
2.6 Remunerazioni per il restante personale dipendente.....	45
3. Informazioni in merito alla remunerazione dei Consulenti Finanziari.....	46
4. TABELLE	48

1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati

Le Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario approvato dall'assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2015 sono state redatte ed applicate avendo riguardo:

- al 7° aggiornamento della circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, nel quale è stato inserito - nella Parte I, Titolo IV "Governano societario, controlli interni, gestione dei rischi" - il Capitolo 2, Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione (di seguito anche le "Disposizioni"). Tale aggiornamento, che ha abrogato il Provvedimento di marzo 2011, è volto in larga misura a recepire le innovazioni introdotte dalla direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4);
- alle previsioni di cui all'art. 84-*quater* del regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza), concernente la disciplina degli emittenti, come modificato a seguito della delibera n. 18049 adottata dalla Consob in data 23 dicembre 2011;
- al Codice di Autodisciplina delle società quotate, aggiornato a luglio 2015, che ha previsto l'approvazione di una politica in materia di remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Si è infatti inteso assolvere in un'unica soluzione sia alle Disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario che al Regolamento concernente la disciplina degli Emittenti.

Il sistema retributivo è stato implementato in coerenza con gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione del rischio della banca.

La banca ha adottato politiche che assicurano il rispetto dei requisiti patrimoniali obbligatori disciplinati dal regolamento (UE) n. 575/2013 (CRR) e dalla Circ. 285 del 17 dicembre 2013, anche con riferimento alle indicazioni fornite dalla Banca Centrale Europea (lettera del 26 Novembre 2015 ad oggetto le politiche relative alla remunerazione variabile).

In particolare il pacchetto retributivo è risultato costituito da componenti fisse e da componenti variabili, il cui peso è stato parametrato al peso strategico della posizione, a cui, per alcuni managers, si è aggiunta la partecipazione a piani di *Long Term Incentive (LTI)* relativi ad obiettivi di lungo termine della società e del gruppo di appartenenza.

Tutte le forme di retribuzione variabile, sia definite su base di piani di incentivazione con obiettivi collegati alla performance della Banca e del Gruppo Bancario, sia definite su base discrezionale con un processo collegato a quello di valutazione della prestazione, sono state parametrizzate ad indicatori volti a valorizzare la ponderazione dei rischi aziendali e del gruppo di appartenenza, tenendo conto dei rischi assunti e della liquidità necessaria a fronteggiare l'attività aziendale e sono state strutturate in modo da evitare l'insorgenza di conflitti di interessi mantenendo i seguenti principi:

a) Soglie minime d'accesso (c.d. *gate d'accesso*)

Al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario, per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* nonché per tutto il personale destinatario di *bonus* su base discrezionale e per i Promotori Finanziari ed i *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo

Bancario, il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è stato subordinato al raggiungimento di un *gate* d'accesso relativo a determinati risultati del Gruppo Bancario.

Il suddetto *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è composto dai seguenti due indicatori: (i) al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute è stato individuato un *ratio* patrimoniale, il *Total Capital Ratio* (soglia minima definita del 11,4%) e (ii) al fine di aumentare la resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità della banca, assicurando che disponga di sufficienti attività liquide di elevata qualità per superare una situazione di stress acuto della durata di 30 giorni, il *Liquidity Coverage Ratio*, (soglia minima definita del 105%).

Il *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è presente anche nei cicli dei piani di LTI con il medesimo meccanismo e le medesime soglie previste per la remunerazione variabile a breve termine.

Sempre in relazione ai cicli dei piani di LTI del Gruppo Generali è presente un *gate* d'accesso relativo al gruppo medesimo individuato specificamente per ciascun ciclo di LTI. I *ratios* del Gruppo Bancario come sopra definiti sono stati tutti raggiunti per l'esercizio 2015; infatti dai dati a consuntivo al 31 dicembre 2015, si rilevano i seguenti valori:

Total Capital Ratio gruppo Banca Generali pari al 15,9% (soglia al 11,4%);

Liquidity Coverage Ratio gruppo Banca Generali pari al 244,9% (soglia al 105%).

Conseguentemente essi danno diritto:

- alla maturazione dei *bonus* relativi all'esercizio in oggetto;
- al pagamento della quota di competenza 2015 dei *bonus* relativi agli esercizi 2013 e 2014 il cui pagamento sia stato differito nell'esercizio 2015;
- alla maturazione dei cicli di LTI la cui maturazione si riferisce al superamento dei *gates* per l'esercizio 2015 e in seguito dettagliati.

b) Differimento e pagamento in strumenti finanziari del compenso variabile

Per tutto il personale dipendente e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario che hanno maturato nel corso dell'esercizio un *bonus* superiore a € 75.000,00, viene applicato un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile differenziato per i) personale più rilevante (che include anche i principali *manager* di rete) e ii) restante personale dipendente, come di seguito descritto.

Personale più rilevante: il compenso variabile (a partire dai compensi variabili maturati nel 2015) viene erogato in parte in azioni Banca Generali, con il seguente meccanismo di assegnazione e *retention*:

- il 60% del *bonus* viene erogato *up front*, per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno;
- il 20% del *bonus* sarà erogato con un differimento di un anno: per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno;
- il restante 20% del *bonus* sarà erogato con un differimento di due anni: per il 75% in *cash* e per il 25% in azioni Banca Generali, assoggettate ad un periodo di *retention* di un anno

Restante personale dipendente:

- il 60% del *bonus* viene erogato *up front* in *cash*;
- il 20% sarà erogato con un differimento di un anno in *cash*;

- il rimanente 20% del *bonus* sarà erogato con un differimento di due anni, in *cash*.

In entrambi i casi il riconoscimento delle quote dilazionate sarà subordinato alla verifica del superamento dei gate di accesso.

Le quote di *bonus* relative al 2013 e al 2014 saranno erogate in *cash*, come previsto dalle relative regole di attribuzione.

Sulle singole *tranches* di *bonus* oggetto di differimento in *cash* sarà riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno *spread* di 0,85 punti percentuali

PERSONALE PIU' RILEVANTE																		
	anno di pagamento: 2014			anno di pagamento: 2015			anno di pagamento: 2016			anno di pagamento: 2017			anno di pagamento: 2018			TOTALE		
	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni
BONUS 2013	60	100		20	100		20	100								100	100	
BONUS 2014				60	100		20	100		20	100					100	100	
BONUS 2015							60	75	25	20	75	25	20	75	25	100	75	25

RESTANTE PERSONALE DIPENDENTE																		
	anno di pagamento: 2014			anno di pagamento: 2015			anno di pagamento: 2016			anno di pagamento: 2017			anno di pagamento: 2018			TOTALE		
	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni	% bonus	di cui % cash	di cui % azioni
BONUS 2013	60	100		20	100		20	100								100	100	
BONUS 2014				60	100		20	100		20	100					100	100	
BONUS 2015							60	100		20	100		20	100		100	100	

c) Meccanismi di *malus* e di *claw-back*

Per il personale con retribuzione variabile basata su meccanismi di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali, per i manager di rete ed i Promotori Finanziari operanti all'interno del Gruppo Bancario sono state formalizzate apposite clausole di *malus* e di *claw-back* che prevedono il mancato pagamento e/o la restituzione dei bonus già corrisposti al verificarsi delle condizioni specificamente definite nelle politiche di remunerazione approvate.

d) Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali

I sistemi di remunerazione e di incentivazione delle reti distributive sono stati formalizzati anche secondo criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e di contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso la previsione di specifiche clausole di *malus* e di *claw-back*, che prevedevano anche la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* e del singolo *Consulente Finanziario* ai fini della determinazione del *bonus* maturato oltre che alla valutazione di situazioni particolari in presenza di provvedimenti disciplinari, ispezioni non ordinarie o danni reputazionali.

2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni

Di seguito vengono riepilogate, le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2015, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvate con riferimento a:

2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, compresi coloro che sono anche membri di comitati consiliari, è stato determinato seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2015. I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile legata al conseguimento di obiettivi né di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

In particolare, il compenso del Presidente del Consiglio di Amministrazione ammonta a complessivi € 70.000 che vengono riversati alla società di appartenenza.

I dati consuntivi – ivi comprese le informazioni relative alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione - sono dettagliatamente esposti nella *TABELLA 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche* cui si fa rimando.

A favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione è stata stipulata una polizza D&O come illustrato nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2015.

2.2 Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale

Il compenso per i componenti del Collegio Sindacale è stato stabilito dall'Assemblea dei soci all'atto della nomina. E' stato altresì attribuito un ulteriore e diverso compenso, in aggiunta a quello percepito in qualità di membri dell'organo di controllo, per l'assunzione, da parte del Collegio Sindacale dei compiti e delle funzioni di Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

I componenti effettivi del Collegio Sindacale non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

I dati consuntivi sono dettagliatamente esposti nella *TABELLA 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche* cui si fa rimando.

A favore dei membri del Collegio Sindacale è stata stipulata una polizza D&O, come illustrata nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2015.

2.3 Remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica

2.3.1 Amministratore Delegato e Direttore Generale

Le cariche di Amministratore Delegato e di Direttore Generale al 31 dicembre 2015 erano ricoperte dal dott. Piermario Motta.

La remunerazione riconosciuta per il ruolo di Amministratore Delegato è composta da (i) un compenso fisso complessivo liquidato di € 511.805,57; ii) una retribuzione a variabile a breve termine, maturata per effetto dei risultati raggiunti, di € 325.000,00 e (iii) dai compensi variabili a lungo termine di seguito indicati. A favore dell'Amministratore Delegato, inoltre, è stata stipulata (iv) una polizza a titolo di beneficio pensionistico discrezionale.

La remunerazione riconosciuta per il ruolo di Direttore Generale è composta (i) da una retribuzione annua lorda onnicomprensiva che nel 2015 è stata pari ad € 487.768,82; ii) una retribuzione variabile a breve termine, maturata per effetto dei risultati raggiunti, di € 175.000,00 e di, (iii) da compensi variabili a lungo termine di seguito indicati, oltre che (iv) da altri compensi e benefit relativi alla posizione di dirigente del Gruppo Bancario.

Relativamente alla remunerazione variabile di lungo termine, il dott. Motta partecipa ai piani LTI 2013-2015, LTI 2014-2016 e LTI 2015-2017 di Assicurazioni Generali, in esecuzione dei quali, subordinatamente al raggiungimento delle condizioni di performance e delle soglie prefissate, potrà ricevere azioni gratuite Assicurazioni Generali al termine del periodo di performance triennale. Il numero massimo di azioni che potranno potenzialmente essere attribuite al termine dei periodi di performance – subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e condizioni di cui ai LTI in questione – sono rispettivamente di n. 130.407 per il LTI 2013-2015, di n. 105.755 per il LTI 2014-2016 e di nr. 98.463 per il LTI 2015-2017. Per l'esercizio 2015 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates ha portato alla determinazione rispettivamente:

- di n. 46.202 azioni da accantonare per il terzo ed ultimo anno del LTI 2013-2015. Il piano è concluso con un numero complessivo di n. 109.915 azioni assegnate;
- di n. 28.101 azioni da accantonare per il secondo anno del LTI 2014-2016;
- di n. 25.775 azioni da accantonare per il primo anno del LTI 2015-2017.

Per l'esercizio 2015 ammonta a € 94.753,75 il valore del contratto di sublocazione di cui beneficia il Direttore Generale per un alloggio sulla piazza di Milano. Inoltre la remunerazione complessiva del Direttore Generale include € 190.101,92 per benefit diversi previsti per i dirigenti del Gruppo Bancario.

VARIABILE A LUNGO TERMINE A FAVORE DEL DOTT. MOTTA				
PIANO	ACCANTONAMENTO NR. AZIONI			
	max nel triennio	maturate 2015	da inizio piano	anni conclusi/anni restanti
LTI 2013-2015	130.407	46.202	109.915	3/3

LTI 2014-2016	105.755	28.101	56.202	2/3
LTI 2015-2017	98.463	25.775	25.775	1/3

La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi del terzo anno.

2.3.2 Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2015

In questa categoria di personale vengono inclusi: il dott. Gian Maria Mossa, Condirettore Generale Area Commerciale, ed i Direttori Centrali avv. Cristina Rustignoli, dott. Stefano Grassi e Stefano Insaghi, responsabili, rispettivamente, dell'Area Governance, dell'Area CFO e dell'Area Banca.

La loro remunerazione è composta da una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL), da un'indennità di carica per alcune figure, da una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance, come di seguito illustrato e da altri compensi e benefit relativi alla posizione di dirigenti del Gruppo Bancario..

La retribuzione fissa complessiva, costituita dalla retribuzione annua lorda (RAL) e dall'indennità di carica ove prevista, ad essi complessivamente riconosciuta nel 2015 è stata di € 1.264.615,47.

La retribuzione variabile di breve termine, maturata per effetto dei risultati raggiunti, ammonta a complessivi € 605.109,15.

Relativamente alla remunerazione variabile di lungo termine, alcune figure risultano beneficiarie di piani di LTI di Assicurazioni Generali, come di seguito indicato:

LTI 2013-2015: è riservato al Condirettore Generale Area Commerciale, al Responsabile dell'Area Governance ed al Responsabile dell'Area Banca. Il numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di performance è di complessive n. 88.024. La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates dell'anno 2015, ha portato alla determinazione di n. 31.187 azioni da accantonare per il terzo ed ultimo anno del piano. Il piano si è concluso con un numero complessivo di nr. 74.194 azioni assegnate.

LTI 2014-2016: è riservato al Condirettore Generale Area Commerciale ed al Responsabile dell'Area Banca. Il numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di performance è di complessive n. 52.877. La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates dell'anno 2015, ha portato alla determinazione di n. 14.050 azioni da accantonare per il secondo anno del piano.

LTI 2015-2017: è riservato al Condirettore Generale Area Commerciale ed al Responsabile dell'Area Banca. Il numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di performance è di complessive n. 54.155. La verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates dell'anno 2015, ha portato alla determinazione di n. 14.177 azioni da accantonare per il primo anno del piano.

VARIABILE A LUNGO TERMINE

PIANO	beneficiari	ACCANTONAMENTO NR. AZIONI			
		max nel triennio	maturate 2015	da inizio piano	anni conclusi/anni restanti
LTI 2013-2015	n. 3 = Condirettore Generale Area Commerciale, Responsabile Area Governance e Responsabile Area Banca	88.024	31.187	74.194	3/3
LTI 2014-2016	n. 2 = Condirettore Generale Area Commerciale e Responsabile Area Banca	52.877	14.050	28.100	2/3
LTI 2015-2017	n. 2 = Condirettore Generale Area Commerciale e Responsabile Area Banca	54.155	14.177	14.177	1/3

La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del raggiungimento degli obiettivi del terzo anno.

La remunerazione complessiva del Condirettore Generale Area Commerciale e dei Direttori Centrali responsabili di Area include, inoltre, € 261.907,14 per benefit diversi previsti per i dirigenti del Gruppo Bancario.

2.4 Remunerazioni per Linee di attività relative al Personale più rilevante

In applicazione di quanto previsto dall'art. 450 del CRR (REG. UE 575/213), lettera g) le informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per linee di attività relative al Personale più rilevante sono esposte nell'*Allegato Art.450 CRR, lettera g) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per linee di attività relative al "personale più rilevante"*.

2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2015 per le categorie del Personale più rilevante sono esposte nell'*Allegato Art.450 CRR, lettera h) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"* e si riferiscono alle remunerazioni del personale che, in base al processo di autovalutazione, è stato individuato nell'ambito di tale categoria.

In particolare:

- a)** Alta Dirigenza: Amministratore Delegato e Direttore Generale, altri componenti della Direzione Generale e Direttori Centrali; i *manager* inclusi in tale gruppo rappresentano l'Alta Dirigenza della banca e sono altresì i dirigenti con responsabilità strategiche della stessa;
- b)** Altro personale più rilevante: in tale ambito sono stati identificati (i) i responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti (principali linee di business): si tratta del Responsabile della Direzione Finanza, del Responsabile della Direzione Crediti e del Direttore Generale di BG Fund Management Luxembourg S.A. (di seguito anche BG FML); (ii) i soggetti che riportano direttamente al personale individuato al precedente punto (i) e che, per attività/autonomie/poteri sono considerati come aventi impatto sul rischio

aziendale: si tratta del Responsabile della Divisione Private e del Responsabile della Divisione Financial Planner. Nell'ambito di questa categoria, è stato altresì individuato il Responsabile della Divisione AM, in quanto le attività/autonomie/poteri attribuiti sono stati considerati come aventi impatto sostanziale sul rischio dell'azienda;

c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali, della Direzione Internal Audit, della Direzione Risorse e dei Servizi Risk Management e Compliance;

d) Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca: Sales Manager Italia e dei manager territoriali qualificati come Area Manager e Private Banking Manager.

Le persone facenti parte del "personale più rilevante" remunerate più di € 1 milione sono complessivamente 7 di cui 6 nella fascia da € 1 a 1,5 milioni e 1 nella fascia da 2 a 2,5 milioni (nel conteggio sono esclusi piani LTI di Assicurazioni Generali).

2.6 Remunerazioni per il restante personale dipendente

Relativamente alle remunerazioni del personale dipendente non rientrante nella categoria del personale più rilevante di seguito vengono riepilogati i principali aggregati per le famiglie professionali dei Relationship Manager, dei Gestori (gestori della Divisione AM, di BG Fund Management Luxembourg, di BG Fiduciaria SIM) e del restante personale.

In particolare i dati di seguito indicati si riferiscono per la parte fissa alle retribuzioni annue lorde percepite mentre per la parte variabile alla stima delle retribuzioni variabili basate su meccanismi di Management by Objectives (MBO) e della retribuzione variabile discrezionale collegata anche alla valutazione annuale per coloro che non sono destinatari di meccanismi di MBO. Sono esclusi i piani di ingresso relativi ai Relationship Manager di nuovo ingresso.

	nr. beneficiari	retribuzione fissa	retribuzione variabile
Relationship Manager	68	4.859.299,61	1.236.998,29
Gestori	26	2.170.724,56	880.305,00
Restante personale dipendente	803	29.874.417,40	2.553.089,99

3. Informazioni in merito alla remunerazione dei Consulenti Finanziari

Le politiche di remunerazione dei Consulenti Finanziari sono state attuate in modo coerente, sia in termini qualitativi che quantitativi, con quanto descritto nel documento "Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario", approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2015.

Come noto il rapporto che lega il Consulente Finanziario alla Banca è un contratto di agenzia che prevede, sinteticamente, una remunerazione variabile, direttamente correlata a varie tipologie di ricavi, con un sistema di aliquote percentuali; detta remunerazione variabile è comunque connotata da un carattere di ricorrenza, in quanto direttamente legata agli *assets* affidati al singolo Consulente Finanziario e all'attività di consulenza e collocamento correlata. In misura minore deriva dalle commissioni generate dai singoli atti di vendita. Essa infine è completata dai ricavi connessi ai piani di incentivazione, che l'azienda ha la discrezionalità o meno di emanare e che sono finalizzati a premiare le eccellenze nell'attività di periodo.

In via generale si informa che nell'esercizio 2015 il peso della commissioni passive (rappresentate per la quasi totalità dalle provvigioni erogate ai Consulenti Finanziari) sul totale delle commissioni attive ha riscontrato un decremento rispetto all'esercizio 2014.

	Pay out totale (con commissioni di performance)	Pay out (senza commissioni di performance) (*)
2014	46,9%	53,1%
2015	43,1%	53,6%

(*) Sono stati esclusi i dati della *ex Generali Investments Luxembourg*

Per quanto riguarda la componente sostanzialmente ricorrente della remunerazione della rete sono stati confermati (i) sia i previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni dei Consulenti Finanziari e dei rispettivi manager nei casi di mancata efficace prestazione dell'attività di assistenza post vendita nei confronti dei clienti nell'esercizio 2015, (ii) sia i previsti meccanismi adottati nell'ambito del processo di progressiva responsabilizzazione dei *manager* di rete nell'attività di coordinamento e supervisione e finalizzati a considerare i rischi specifici eventualmente emersi nell'ambito dell'area coordinata anche al fine della determinazione della remunerazione ricorrente.

Per quanto riguarda invece la componente provvigionale legata ai sistemi di incentivazione, basati sulla individuazione di obiettivi individuali (e di gruppo, per i manager), si conferma che essa consiste in una percentuale complessivamente relativamente modesta della remunerazione complessiva dei Consulenti Finanziari, crescente in funzione del ruolo manageriale ricoperto e che gli obiettivi commerciali premiati per i Consulenti Finanziari hanno riguardato attività di raccolta riconducibile a macro aggregati. L'utilizzo di questi ultimi consente di evitare che le politiche di incentivazione possano privilegiare la distribuzione di prodotti del Gruppo rispetto a prodotti di terzi e possano concretizzarsi in spinte alla vendita di singoli prodotti.

In particolare, relativamente ai Consulenti Finanziari attivi a fine 2015, comprensivi di coloro cui è assegnato un ruolo manageriale, gli incentivi hanno rappresentato circa l'11% del pay out complessivo.

Considerata infine l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito a *Sales Manager*, *Area Manager* e *Private Banking Manager*, alla remunerazione variabile degli stessi, collegata a piani di

incentivazione, è stata applicata sia la logica del *gate* d'accesso relativo al Gruppo Bancario che quella del differimento dell' erogazione di una parte del *bonus*.

Conseguentemente, del compenso variabile maturato per il 2015 complessivamente per dette figure pari a € 5.275.358, il 60% viene liquidato con competenza 2015, il 20% sarà erogato dopo la verifica del superamento del *gate* d'accesso per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre verificato il superamento del *gate* d'accesso per tale esercizio.

Per quanto concerne sia Consulenti Finanziari che *Manager*, la Banca non procederà all'erogazione dei benefici previsti dai piani di incentivazione nell'ipotesi di comportamenti dolosi a danno di clienti o della Banca. Inoltre la Banca si riserva la facoltà discrezionale di non procedere all'erogazione dei benefici nei casi di **(i)** provvedimento disciplinare comminato al Consulente Finanziario o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento e **(ii)** danni reputazionali conclamati causati alla Banca per l'operato del Consulente Finanziario stesso. Sono inoltre state previste apposite clausole di *claw-back* in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti dolosi del Consulente Finanziario che determinino la corresponsione di risarcimenti e/o pagamenti a qualsiasi titolo da parte della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

4. TABELLE

4.1 Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049

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 agli degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Schema 7 ter – Tabella 1 Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e controllo e dei direttori generali

Tabella 2 Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

4.2 Tabelle redatte ai sensi delle disposizioni della Banca d'Italia - 7° aggiornamento circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, Parte I, Titolo IV "Governano societario, controlli interni, gestione dei rischi" - Capitolo 2, Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione – Sezione VI – Art.450 CRR (REG. UE 575/213),

Allegato Art.450 CRR, lettera g):

Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni ripartite per linee di attività relative al "personale più rilevante".

Allegato Art.450 CRR, lettera h):

Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"

TABELLA 1 - COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

(A) cognome e nome	(B) carica ricoperta	(C) periodo per cui è stata ricoperta la carica	(D) scadenza della carica	note	(1) compensi fissi					(2) compensi per la partecipazione a comitati	(3) compensi variabili non equity		(4) benefici non monetari	(5) altri compensi	(6) totale	(7) Fair Value dei compensi equity	(8) Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
					compensi fissi	cariche ex 2389 comma 3 Cod. Civ.	gettoni di presenza	rimborsi spese forfetari	retribuzioni fisse da lavoro dip.		Bonus e altri incentivi	partecipazione agli utili					
VAGNONE Paolo	Presidente CDA	01.01-31.12.15	appr. bil. 2017	1 / 7	35.000	35.000											70.000
MOTTA Piermario	Amministratore Delegato	01.01-31.12.15	appr. bil. 2017	1 / 6	35.000	511.806					226.250		202.016		975.071	904.026	
	Direttore Generale	01.01-31.12.15	5 / 6	0			420	487.769		158.750		284.856	16.709	948.504	707.028	
DONNET Philippe	Consigliere	01.01-31.12.15	appr. bil. 2017	1	35.000												35.000
FANCEL Giancarlo	Consigliere	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	1	24.260												24.260
BRUGNOLI Giovanni	Consigliere	01.01-31.12.15	appr. bil. 2017	2	35.000					36.877							71.877
GERVASONI Anna																	
I) compensi nella società che redige il bilancio	Consigliere	01.01-31.12.15	appr. bil. 2017	2	35.000					42.890							77.890
II) compensi da controllate e collegate				10	849												849
III) Totale					35.849					42.890							78.740
LAPUCCI Massimo	Consigliere	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	2	24.260					27.637							51.897
PESCATORI Annalisa	Consigliere	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	2	24.260					29.637							53.897
TERZI Vittorio Emanuele	Consigliere	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	2	24.260					27.637							51.897
ANACLERIO Mario Francesco	Consigliere	01.01-23.04.15	cessato	2	10.836					11.096							21.932
BAESSATO Paolo	Consigliere	01.01-23.04.15	cessato	2	10.836					26.192							37.027
GENOVESE Fabio	Consigliere	01.01-23.04.15	cessato	2	10.836					15.096							25.932
MIGLIETTA Angelo	Consigliere	01.01-23.04.15	cessato		10.836												10.836
RIELLO Ettore	Consigliere	01.01-23.04.15	cessato	2	10.836					13.096							23.932
CREMONA Massimo	Presidente Collegio Sindacale	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	9 / 11	27.500												27.500
ANACLERIO Mario Francesco	Sindaco effettivo	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	9	27.562												27.562
MINUTILLO Flavia	Sindaco effettivo	23.04-31.12.15	appr. bil. 2017	9	27.452												27.452
ALESSIO VERNI' Giuseppe																	
I) compensi nella società che redige il bilancio				9	17.027												17.027
II) compensi da controllate e collegate				3 / 9	10.000												10.000
III) Totale					27.027												27.027
VENCHIARUTTI Angelo																	
I) compensi nella società che redige il bilancio	Sindaco effettivo	01.01-23.04.15	cessato		12.384												12.384
II) compensi da controllate e collegate				4 / 9	12.500												12.500
III) Totale					24.884												24.884
GAMBI Alessandro																	
I) compensi nella società che redige il bilancio	Sindaco effettivo	01.01-23.04.15	cessato		12.384												12.384
II) compensi da controllate e collegate				8 / 9	6.000												6.000
III) Totale					18.384												18.384
TOSI Ettore Maria																	
I) compensi nella società che redige il bilancio	Presidente Collegio Sindacale	23.04-30.06.15	cessato		10.397												10.397
II) compensi da controllate e collegate																	-
III) Totale					10.397												10.397
Dirigenti con responsabilità Strategiche																	
I) compensi nella società che redige il bilancio	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	01.01-31.12.15	5 / 6				5.727	1.264.615		440.147		261.919	27.735	2.000.144	1.025.480	
II) compensi da controllate e collegate				1 / 10	438										438		
III) Totale					438			5.727	1.264.615		440.147		261.919	27.735	2.000.582	1.025.480	

TABELLA 1 - COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE
NOTE

- 1 RIVERSA I COMPENSI FISSI PER LA CARICA DI CONSIGLIERE DEL CDA ALLA SOCIETA' DI APPARTENENZA.
 2 DI SEGUITO VIENE PRESENTATO IL DETTAGLIO DEI COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI, DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO.

nominativo	Comitato Remunerazioni e Nomine		Comitato per la Remunerazione		Comitato per le Nomine		Comitato Controllo e Rischi		Totale
	compensi fissi	gettoni di presenza	compensi fissi	gettoni di presenza	compensi fissi	gettoni di presenza	compensi fissi	gettoni di presenza	
Anacleto Mario Francesco							3.096	8.000	11.096
Baessato Paolo	3.096	12.000					3.096	8.000	26.192
Brugnoli Giovanni			6.890	8.000	6.890	6000	3.096	6.000	36.877
Genovese Fabio	3.096	12.000							15.096
Gervasoni Anna			6.890	8.000			10.000	18.000	42.890
Riello Ettore	3.096	10.000							13.096
Lapucci Massimo					6.819	6000	6.819	8.000	27.637
Pescatori Annalisa			6.819	8.000			6.819	8.000	29.637
Terzi Vittorio Emanuele					6.819	8.000	6.819	6.000	27.637
totale	9.288	34.000	20.599	24.000	20.527	20.000	39.743	62.000	230.158

I compensi sono al netto dell'IVA e dei contributi alle casse previdenziali, ove dovuti.

- 3 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di Generfid SpA.
 4 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG Fiduciaria SIM SpA.
 5 La voce relativa ai benefici non monetari e quella relativa ad altri compensi include i versamenti di premi e contributi diversi per previdenza e assistenza e altri fringe benefit, tra cui la concessione di un appartamento in affitto, la partecipazione a viaggi e l'utilizzo dell'autovettura aziendale.
 6 Il totale dei bonus e altri incentivi corrisponde al totale delle voci 2A, 3B e 4 riga III della successiva Tabella 3B.
 7 Il compenso fisso per l'incarico di Presidente del CDA è riversato alla società di appartenenza.
 8 Compenso attribuito in qualità di membro del Collegio Sindacale di Generfid SpA.
 9 Inclusi compensi per l'Organismo di Vigilanza (D.Lgs.231)
 10 Compenso attribuito in qualità di consigliere di Generfid SpA.
 11 Presidente del Collegio Sindacale dal 30 giugno 2015
 Si fa presente che l'assenza di dati numerici implica che non è stato corrisposto alcun importo ai soggetti indicati.

TABELLA 2 - STOCK OPTIONS ASSEGNATE AI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

cognome e nome	carica ricoperta	piano	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio					Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
			Numero Opzioni	Prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	fair value alla data di assegnazione	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione e delle opzioni	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero Opzioni	Numero Opzioni	fair value
Motta Piermario	Amministratore Delegato e Direttore Generale															
Dirigenti con responsabilità strategiche	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)															
I) compensi nella società che redige il bilancio		15.12.2006	9.500	9,005	2009-2015					9.500	9,005	25,917				-
II) compensi da controllate e collegate																
III) Totale			9.500							9.500						-

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 RESPONSABILITA' STRATEGICA

A	B	(1)		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 (9)	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio (12)	
				(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(10)	(11)		
cognome e nome	carica ricoperta	piano (1)	Tipologia di strumenti finanziari	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 (1)	Prezzo di mercato all'assegnazione (1)	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	fair value	
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Amm. Delegato e Direttore Generale	LTI 2010-2015 (2)	az. Ord. Ass. Generali											11.107	
		LTI 2011 (3)	az. Ord. Ass. Generali	23.772	2011-2016							16.256		16.391	
		LTI 2012 (4)	az. Ord. Ass. Generali			18.166	55.094	2012-2017	30.04.2012	10,42				9.723	
		LTI 2013-2015 (5)	az. Ord. Ass. Generali									5.961	109.915	1.521.224	446.671
		LTI 2014-2016 (6)	az. Ord. Ass. Generali	98.503	2014-2016										470.501
		LTI 2015-2017 (7)	az. Ord. Ass. Generali			94.699	1.616.874	2015-2017	30.04.2015	17,38					538.958
		BSC 2015 (8)	az. Ord. Banca Generali			5.221	153.668	2015-2017	23.04.2015	29,43					117.703
(II) Totale						1.825.636					22.217	109.915	1.521.224	1.611.054	
Altri Dirigenti con responsabilità strategica															
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Direttori Centrali (n.2)	LTI 2010-2015 (2)	az. Ord. Ass. Generali											1.324	
		LTI 2011 (3)	az. Ord. Ass. Generali	6.548	2011-2016							1.938		4.515	
		LTI 2012 (4)	az. Ord. Ass. Generali			5.068	15.370	2012-2017	30.04.2012	10,42				2.712	
		LTI 2013-2015 (5)	az. Ord. Ass. Generali									4.023	74.194	1.026.845	301.500
		LTI 2014-2016 (6)	az. Ord. Ass. Generali	49.251	2014-2016										235.248
		LTI 2015-2017 (7)	az. Ord. Ass. Generali			52.085	889.287	2015-2017	30.04.2015	17,38					296.429
		BSC 2014	az. Ord. Banca Generali										1.107	36.489	36.489
		BSC 2015 (8)	az. Ord. Banca Generali			6.319	185.972	2015-2017	23.04.2015	29,43					147.263
(II) Totale						1.090.629					5.961	75.301	1.063.334	1.025.480	

NOTE:

1 La data di assegnazione e il prezzo di mercato all'assegnazione si riferiscono alle date di delibera assembleare di approvazione dei piani da parte dell'assemblea di Assicurazioni Generali S.p.A. (LTI 2010-2015 delibera assembleare 24 Aprile 2010; LTI 2011 delibera assembleare 30 Aprile 2011; LTI 2012 delibera assembleare 30 Aprile 2011; LTI 2013-2015 delibera assembleare 30 Aprile 2013; LTI 2014-2016 delibera assembleare 30 aprile 2014; LTI 2015-2017 delibera assembleare 30 aprile 2015).

2 A conclusione del secondo ciclo di performance del piano LTI 2010 (2013 - 2015), stante il mancato raggiungimento degli obiettivi triennali a suo tempo fissati, nessuna assegnazione azionaria avrà luogo in esecuzione di tale piano.

3 Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili nel 2017, al termine del periodo di coinvestimento (2014-2016), subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati per il periodo 2014-2016 ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

4 Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili nel 2018, al termine del periodo di coinvestimento (2015-2017), subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi assegnati per il periodo 2015-2017 ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

5 Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2016 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione del periodo di vesting del piano e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per il triennio 2013 - 2015.

Il valore complessivo delle azioni alla data di maturazione è stato riportato considerando il prezzo ufficiale dell'azione al 17 marzo 2016, data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali e deliberato l'aumento di capitale gratuito.

6 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 agli anni 2014 e al 2015, in numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi raggiunti in tali esercizi.

7 Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2015-2017) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo in particolare al 2015 in numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi raggiunti in tale esercizio. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di riferimento (cd. dividend equivalent).

TABELLA 3B - PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

A cognome e nome	B carica ricoperta	(1) piano	(2) bonus dell'anno			(3) bonus anni precedenti			(4) altri bonus
			A	B	C	A	B	C	
			erogabile/ erogato	differito	periodo di differimento	non più erogabili	Erogabili/ erogati	ancora differiti	
Motta Piermario	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	BSC 2013			2015-2016		60.000		
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	BSC 2014			2016-2017		100.000	100.000	
	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	BSC 2015 (2)	225.000	150.000	2017-2018				
(II) compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			225.000	150.000			160.000	100.000	
Altri Dirigenti con responsabilità strategica									
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.2)	BSC 2013			2015-2016		67.760		
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.1)	BSC 2014			2016-2017		80.000	80.000	
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	BSC 2015 (2)	292.387	161.445	2017-2018				
(II) compensi da controllate e collegate									
(III) Totale			292.387	161.445			147.760	80.000	

NOTE:

1 Le BSC 2013 e 2014 si riferiscono per il 50% alla posizione di Amministratore Delegato e per il 50% alla posizione di Direttore Generale.
La BSC 2015 si riferiscono per il 65% alla posizione di Amministratore Delegato e per il 35% alla posizione di Direttore Generale

2 L'importo rappresenta la quota in cash relativa alle BSC 2015

Per le retribuzioni variabili basate su Balanced Scorecards (BSC), sulle singole tranches oggetto di differimento viene riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85%.

SCHEMA 7 TER - TABELLA 1 PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI

cognome e nome	carica ricoperta	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
Motta Piermario	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Banca Generali	18.284	-	-	18.284

SCHEMA 7 TER - TABELLA 2 PARTECIPAZIONI DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

numero dirigenti con responsabilità strategica	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
4*	Banca Generali	7.658	10.607	13.871	4.394

*Condirettore Generale (n.1) e Direttori Centrali (n.3).

NOTE:

La movimentazione include azioni relative all'esercizio del piano di stock options del 15.12.2006 e al pagamento in azioni dei bonus 2014

ALLEGATO Art. 450 CRR, lettera g)

INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER LINEE DI ATTIVITA' RELATIVE AL "PERSONALE PIU' RILEVANTE

società	Linee di attività (*)	n. beneficiari	retribuzione fissa (**)	retribuzione variabile 2015 (***)	note
Banca Generali	Componente organo di gestione	1	1.486.446	516.709	(1)
Banca Generali	Funzioni di controllo	5	425.314	100.576	(2)
Banca Generali	Funzioni aziendali	5	1.701.607	676.844	(3)
Banca Generali	Investment Banking	19	8.922.636	5.591.083	(4)
Banca Generali	Retail Banking	1	159.176	63.562	
Banca Generali/BG FML	Asset Management	2	541.337	363.356	

(*) Linee di attività previste dalle raccolte dati Banca d'Italia/EBA

(**) La voce include anche i fringe benefits.

(***) La componente "variabile 2015" è rappresentata da: i) meccanismi di MBO applicati con la metodologia delle Balanced scorecard (BSC) con applicazione del meccanismo di differimento ove applicabile, ii) bonus/una tantum diversi, e iii) premio di risultato per i quadri direttivi.

(1) Informazioni relative al dott. Motta, che riveste la carica di Amministratore Delegato e Direttore Generale.

(2) Informazioni relative a: i) fino al 30/06/2015, il Responsabile del Servizio Risk Management, del Servizio Compliance e della Direzione Rischi Aziendali; ii) dal 01/07/2015: il Responsabile della Direzione Risk e Capital Adequacy e della Direzione Compliance e Anti Money Laundering.

(3) Informazioni relative a: Condirettore Generale Area Commerciale, Direttore Centrale Responsabile dell'Area Governance, Direttore Centrale Responsabile dell'Area CFO, Direttore Centrale Responsabile dell'Area Banca e Responsabile Direzione Risorse.

(4) Informazioni relative a Responsabile della Divisione Financial Planner, Responsabile della Divisione Private, della Direzione Finanza, ed ai seguenti principali manager di rete: n. 2 Sales Manager Italia, n. 6 Area Manager della Divisione Financial Planner e n. 8 Private Banking Manager della Divisione Private Banking.

ALLEGATO ART. 450 CRR, lettera h) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL "PERSONALE PIU' RILEVANTE"

con indicazione di:

- i) gli importi della remunerazione per l'esercizio, suddivisi in remunerazione fissa e variabile e il numero dei beneficiari;
- ii) gli importi e le forme della componente variabile della remunerazione, suddivisa in contanti, azioni, strumenti collegati alle azioni e altre tipologie;
- iii) gli importi delle remunerazioni differite esistenti, suddivisi in quote attribuite e non attribuite;
- iv) gli importi delle remunerazioni differite riconosciuti durante l'esercizio, pagati e ridotti mediante correzioni delle performance;
- v) i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto effettuati durante l'esercizio e il numero dei relativi beneficiari;
- vi) gli importi dei pagamenti per trattamento di fine rapporto riconosciuti durante l'esercizio, il numero dei relativi beneficiari e l'importo più elevato riconosciuto per persona.

A) ALTA DIRIGENZA

Banca Generali: Amministratore Delegato (dott. Motta); Alta dirigenza: Direttore Generale (dott.Motta), altri componenti della Direzione Generale e Direttori Centrali.

società	categoria di personale	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (**)				iii) rem. Differite (***)		iv) rem.differite (***) (****)			v) trattamenti				vi) tfr		
			fissa (*)	variabile 2015	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	attribuite	non attribuite	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	AD	1	713.821	325.000	1.038.821	243.750	81.250	-	-	80.000	180.000	80.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Banca Generali	Alta dirigenza	5	2.299.147	824.553	3.123.701	629.526	195.027	-	-	227.760	415.260	227.760	-	-	-	-	-	-	-	-	

In relazione al LTIP 2013-2015 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates del terzo esercizio ha portato alla determinazione delle azioni da accantonare per l'esercizio pari rispettivamente a n. 46.202 per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e a n. 31.187 per i Dirigenti Key Manager. La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata nel corso del 2016, ovvero alla fine del triennio.

In relazione al LTIP 2014-2016 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates del secondo esercizio ha portato alla determinazione delle azioni da accantonare per l'esercizio pari rispettivamente a n. 28.101 per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e a n. 14.050 per i Dirigenti Key Manager. La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi nel terzo anno.

In relazione al LTIP 2015-2017 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates del primo esercizio ha portato alla determinazione delle azioni da accantonare per l'esercizio pari rispettivamente a n. 25.775 per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale e a n. 14.177 per i Dirigenti Key Manager. La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi nel terzo anno.

B) ALTRO PERSONALE PIU' RILEVANTE

Responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti (principali linee di business): Responsabile della Direzione Finanza, della Direzione Crediti e Direttore Generale di BG FML.

Soggetti che per attività/autonomie/poteri sono considerati come aventi impatto sul rischio aziendale: Responsabile della Divisione Private Banking, della Divisione Financial Planner e della Divisione AM.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (**)				iii) rem. Differite (***)		iv) rem.differite (***) (****)			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa (*)	variabile 2015	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	attribuite	non attribuite	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali / BG FML (a)	6	1.253.452	742.643	1.996.094	596.748	145.895	-	-	160.009	328.525	160.009	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(a) I valori includono anche i) il compenso e la retribuzione variabile che viene percepito dal Responsabile della Divisione AM in virtù della carica di Executive Director di BG FML ed i dati relativi a ii) Responsabile della Divisione Private, che alla data di dell'assemblea degli azionisti risulta cessato.

C) DIRIGENTI E QUADRI DIRETTIVI DI LIVELLO PIÙ ELEVATO RESPONSABILI DELLE FUNZIONI DI CONTROLLO

Banca Generali: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali, della Direzione Internal Audit, della Direzione Risorse, del Servizio Risk Management e del Servizio Compliance.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (**)				iii) rem. Differite (***)		iv) rem.differite (***) (****)			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa (*)	variabile 2015	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	attribuite	non attribuite	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali (a)	6	600.398	144.576	744.974	144.576	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(a) A seguito di modifiche alla struttura organizzativa, aventi decorrenza 01/07/2015, sono inclusi: i) fino al 30/06/2015, il Responsabile del Servizio Risk Management, del Servizio Compliance e della Direzione Rischi Aziendali; ii) dal 01/07/2015: il Responsabile della Direzione Risk e Capital Adequacy e della Direzione Compliance e Anti Money Laundering.

D) PRINCIPALI MANAGER OPERANTI NELL'AMBITO DELLE RETI DI DISTRIBUZIONE DELLA BANCA

Banca Generali: 2 Sales Manager Italia, 6 Area Manager della Divisione Financial Planner e 8 Private Banking Manager della Divisione Private Banking

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile				iii) rem. Differite (***)		iv) rem.differite (***) (****)			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa	variabile 2015	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	attribuite	non attribuite	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	16	8.369.698	5.275.358	13.645.056	3.956.518	1.318.839	-	-	1.193.904	1.848.219	1.193.904	-	-	-	-	-	-	-	-	-

*) Per il 2015 la retribuzione fissa è rappresentata dalle retribuzioni annue lorde, emolumenti, indennità di carica e dai fringe benefits.

**) Per il 2015 la componente variabile è rappresentata da: i) meccanismi di MBO applicati con la metodologia delle Balanced scorecard (BSC) con applicazione del meccanismo di differimento ove applicabile, ii) bonus/una tantum diversi, e iii) premio di risultato per i quadri direttivi.

***) "Attribuite"/"Riconosciute": quote differite della retribuzione variabile di competenza del 2013 e del 2014 per le quali è stato accertato il superamento del gate di accesso per il pagamento e che verranno erogate nel corso del 2016 per il personale in forza;

"Non attribuite": quote differite della retribuzione variabile di competenza del 2014 e del 2015.

****) Le quote presenti nella medesima voce nelle tabelle dell'esercizio precedente sono state regolarmente liquidate nel corso del 2015 nel rispetto dei termini previsti contrattualmente per il personale in forza.

Sulle singole tranches oggetto di differimento verrà riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85%.

Valutazione della Funzione di Compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2016 al quadro normativo di riferimento

Premessa

Le Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione pubblicate da Banca d'Italia il 20 novembre 2014 attraverso il 7° aggiornamento della circolare n. 285 del 17 novembre 2013, prevedono, in linea con le precedenti disposizioni in materia che, in sede di definizione delle suddette politiche, la Funzione di Compliance valuti la rispondenza delle politiche di remunerazione e incentivazione al quadro normativo di riferimento. Ai sensi delle medesime disposizioni, la Funzione di Compliance è tenuta, tra l'altro, a verificare che il sistema premiante aziendale sia coerente con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello statuto nonché di eventuali codici etici o altri standard di condotta applicabili alla Banca, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e reputazionali insiti soprattutto nelle relazioni con la clientela.

Date tali premesse, la Funzione di Compliance, in sede di definizione delle politiche di remunerazione per l'anno 2016, ha verificato in via *ex ante* la coerenza delle medesime rispetto alle già richiamate Disposizioni di Banca d'Italia e alla normativa di etero ed autoregolamentazione di riferimento. In tale contesto, oltre a considerarsi complessivamente il quadro normativo di riferimento, è stata posta specifica attenzione al sotteso processo di identificazione del personale più rilevante con particolare riferimento alle peculiarità connesse all'identificazione del personale più rilevante nell'ambito della categoria dei Consulenti Finanziari abilitati all'offerta fuori sede.

La valutazione della Funzione di Compliance ha inoltre tenuto conto delle previsioni di cui all'art. 84-*quater* del regolamento di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (Testo Unico della Finanza), concernente la disciplina degli emittenti come modificato a seguito della delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011. Ciò in considerazione del fatto che le politiche di remunerazione proposte si propongono di assolvere in un'unica soluzione alle Disposizioni in materia di politiche di remunerazione previste per il settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) e dal Regolamento concernente la disciplina degli emittenti.

Situazione riscontrata

In via generale si rileva che attraverso le politiche di remunerazione e incentivazione:

- è attuato un bilanciamento tra componente fissa e componente variabile della remunerazione tenendo anche conto del ruolo ricoperto (ovvero al bilanciamento tra la parte non ricorrente e quella ricorrente per i Consulenti Finanziari). In tale ambito è prevista l'adozione di meccanismi volti ad assicurare il rispetto dei limiti normativamente previsti al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione per il personale più rilevante;
- risulta attivato il processo di autovalutazione volto all'individuazione del personale più rilevante dell'azienda a cui si applicano, nel rispetto del principio di proporzionalità, le previsioni di maggior dettaglio previste dalle Disposizioni di Banca d'Italia. Ai fini dell'identificazione di tali soggetti sono stati considerati i *Regulatory Technical Standards* adottati con Regolamento della Commissione Europea su proposta della *European Banking Authority*;
- sono declinate le modalità di determinazione del *bonus pool*;
- il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è legato, per i soggetti identificati nella politica di remunerazione e nel rispetto delle regole vigenti, al raggiungimento di un gate d'accesso di Gruppo Bancario, al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario;
- sono definite regole di differimento dell'erogazione del compenso variabile al superamento di una soglia prefissata del *bonus*;
- nel rispetto del principio di proporzionalità è previsto che una quota del compenso variabile sia erogata tramite azioni;
- sono previsti meccanismi di *malus* e *claw-back* ispirati a criteri di correttezza;
- la remunerazione della rete distributiva è ispirata anche a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali, attraverso l'utilizzo di specifiche regole formalizzate, quantificabili e verificabili.

Inoltre il sistema premiante adottato dal Gruppo Bancario:

- registra un adeguato bilanciamento tra obiettivi qualitativi e quantitativi;
- per quanto riguarda l'attività della rete distributiva, promuove un approccio orientato al cliente che pone al centro del sistema stesso gli interessi del cliente medesimo ed il soddisfacimento dei relativi bisogni;

- non prevede incentivi alla distribuzione di singoli prodotti o di prodotti del Gruppo di appartenenza. Gli obiettivi premianti per i Consulenti Finanziari riguardano infatti esclusivamente l'attività di raccolta in via generale e l'attività di raccolta riconducibile ai servizi e prodotti che hanno l'obiettivo di contribuire alla diversificazione/contenimento del rischio, distinguendo in funzione dei differenti livelli di servizio attraverso cui tali finalità sono perseguite;
- non prevede l'assegnazione di obiettivi finanziari alle funzioni aziendali di controllo.

Conclusioni

Date tali premesse, tenuto anche conto dell'applicazione del principio della proporzionalità, si rileva la coerenza e l'adeguatezza delle politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Bancario rispetto alle vigenti disposizioni normative di etero ed autoregolamentazione.

Trieste, 24 marzo 2016

Direzione Compliance e Anti Money Laundering



INTERNAL AUDIT

AUDIT REPORT

EXECUTIVE SUMMARY

SOCIETA'	BANCA GENERALI S.p.A.
PROCESSO	Politiche di remunerazione
STRUTTURA AZIENDALE COINVOLTA	Direzione Risorse Direzione Pianificazione e Controllo Direzione Compliance e AML Direzione Risk e Capital Adequacy
OBIETTIVO DI AUDIT	Verifica della rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea degli azionisti
AUDIT TEAM	F. Barraco, L. Alemanno
DATA	30/03/2016
CODICE REPORT	BG282016I

Premessa

Nel marzo del 2008, Banca d'Italia ha introdotto principi e linee applicative riguardanti il processo di elaborazione e approvazione delle politiche di remunerazione, la struttura dei compensi, la trasparenza. Negli anni successivi, ulteriori orientamenti e direttive di livello comunitario, hanno meglio delineato indirizzi e *best practice* a cui banche e imprese di investimento devono adeguarsi. Con le "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari", emanate il 30 marzo 2011, Banca d'Italia ha dato attuazione alla Direttiva 2010/76/UE del 24 novembre 2010 (cd. CRD III). La CRD III recava principi e criteri specifici a cui le banche dovevano attenersi al fine di pervenire, nell'interesse di tutti gli *stakeholders*, a sistemi di remunerazione in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati, evitando un'eccessiva assunzione di rischi per la banca ed il sistema nel suo complesso.

Il 26 giugno 2013 la Direttiva 2013/36/UE (cd. CRD IV) ha introdotto ulteriori innovazioni da applicarsi alle remunerazioni, tra le cui novità di rilievo vi è l'introduzione di un limite massimo di 1:1 al rapporto tra componente variabile e quella fissa della remunerazione, con l'attribuzione all'Assemblea degli azionisti del potere di approvare un limite più elevato nel rispetto di determinate condizioni ed entro il limite 2:1. Inoltre, sono previsti il rafforzamento delle previsioni in materia di meccanismi di aggiustamento per i rischi *ex-post* (*malus e claw-back*) e l'aggiunta di indicatori di carattere qualitativo, legati alla condotta tenuta dal personale.

Banca Generali, in coerenza con le previsioni della citata CRD IV, ha deciso di avvalersi, per singole e determinate figure aziendali, della facoltà di fissare un rapporto più elevato tra le componenti variabili e quelle fisse della remunerazione, comunque nel rispetto del limite massimo di 2:1, alla luce della sempre attenta gestione dei rischi aziendali ed al continuo perseguimento di strategie di lungo periodo.

In tal contesto il Consiglio di Amministrazione di Banca Generali ha approvato e successivamente aggiornato il *Risk Appetite Framework* di Gruppo che costituisce il quadro di riferimento per la definizione della propensione al rischio, delle soglie di tolleranza, dei limiti di rischio, delle politiche di governo dei rischi, raccordandosi con i processi di gestione e sviluppo e con le politiche in materia di remunerazione. In particolare, le forme di retribuzione incentivante, basate su strumenti finanziari (es. *stock option*) o collegate alla *performance* aziendale, devono essere coerenti con il RAF.

Finalità intervento

La funzione di Internal Audit verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate ed alla vigente normativa. Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli organi e delle funzioni competenti per l'adozione di eventuali misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d'Italia. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea degli azionisti.

Metodologia

La metodologia utilizzata per l'analisi e la valutazione delle modalità di esecuzione delle attività connesse al processo di remunerazione è basata su *best practice* di audit con ricorso agli Standard Internazionali per la pratica professionale di Internal Audit ed al *framework* di controllo delineato dal Modello di Sorveglianza adottato. La valutazione sul funzionamento ed affidabilità del Sistema dei Controlli e sull'adeguatezza dei processi di Gestione dei Rischi è articolata su 5 livelli (da "1-non esistente" a "5-eccellente"). Sono stati oggetto di analisi il sistema di gestione del rischio strategico, operativo e di compliance, nonché il sistema dei controlli a presidio della correttezza operativa, della trasparenza, della chiarezza delle informazioni e della tracciabilità dei controlli e processi decisionali.

L'attività di audit si è svolta attraverso una fase preliminare di *assessment* con le principali funzioni interessate dal processo condotta con la tecnica dell'intervista. Successivamente, sono state acquisite le evidenze documentali relative alle *Balanced Scorecards* attraverso un congruo campionamento, volto a riscontrare l'adeguata segregazione nelle diverse fasi di raccolta, analisi e controllo delle informazioni. Gli esiti sono stati portati a conoscenza delle strutture interne coinvolte nel processo.

Esiti

L'esito dell'attività di audit ha evidenziato l'allineamento delle prassi di remunerazione alla vigente normativa ed alle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea lo scorso 23 aprile 2015. Il disegno dei processi di gestione dei rischi insiti nel processo e l'impianto di controllo garantiscono un presidio eccellente in termini di funzionamento e di affidabilità e non sono richieste azioni di miglioramento.

La politica di remunerazione adottata dalla Banca è risultata rispondente al contesto normativo e costantemente allineata alle evoluzioni delle disposizioni di legge e di vigilanza. Inoltre, con riferimento alla complessiva esecuzione delle attività connesse al processo di remunerazione è emerso che:

- ✓ i pesi e gli strumenti utilizzati per la determinazione complessiva delle remunerazioni (componente fissa e componente variabile) sono stati rilevati all'interno dei parametri stabiliti;
- ✓ l'equilibrio tra componente fissa e componente variabile è stato rispettato. Si sottolinea la presenza di una soglia minima per l'accesso al *bonus*, al di sotto della quale il meccanismo esclude integralmente l'erogazione della parte variabile;

- ✓ è stato effettuato il processo di autovalutazione volto all'individuazione del "personale più rilevante", con l'applicazione delle norme tecniche di regolamentazione (*Regulatory Technical Standards – RTS*) emanate dalla Commissione Europea su indicazione dell'EBA;
- ✓ è stato applicato un sistema di differimento del compenso variabile e sono previste clausole di *malus*, di *claw-back* e di penalizzazione economica in caso di rischi specifici che dovessero emergere;
- ✓ le funzioni aziendali coinvolte nel processo hanno dimostrato un efficace livello di integrazione e di comprensione del ruolo;
- ✓ non è prevista l'assegnazione di obiettivi finanziari alle Funzioni Aziendali di Controllo;
- ✓ le singole *Balanced Scorecards* garantiscono la trasparenza delle informazioni attraverso il riepilogo dettagliato dei singoli obiettivi, riportandone una precisa descrizione, eventuali note, gli elementi di calcolo, il responsabile, la fonte del controllo ed i criteri adottati per la loro eventuale riponderazione.

Internal Audit

Informativa del Comitato per la Remunerazione in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione di Banca Generali, nel corso delle riunioni tenutesi nel corso del 2015 e per la prima parte dell'esercizio 2016 ha svolto i compiti attribuitigli dal Regolamento disciplinante lo svolgimento dell'attività del Comitato stesso.

In particolare, con riferimento al processo di definizione ed attuazione delle politiche in materia di remunerazione e incentivazione, il Comitato per la Remunerazione (i) ha partecipato al processo di verifica della corretta applicazione delle politiche di remunerazione nell'esercizio 2015, adottate dalla società a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato, (ii) ha fornito il proprio supporto consultivo al Consiglio di Amministrazione per la determinazione dei compensi degli esponenti aziendali e dei criteri per la remunerazione del restante personale; (iii) ha espresso il proprio parere in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione delle figure professionali in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca e dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo interno; (iv) ha fornito il proprio supporto consultivo in merito all'assegnazione del *Long Term Incentive Plan* nel rispetto di quanto definito dalle politiche di remunerazione approvate; (v) ha verificato il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione; (vi) si è espresso, avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione dei dirigenti aventi responsabilità strategica e dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi; (vii) ha esaminato il resoconto relativo

all'applicazione nell'esercizio 2015 delle politiche di remunerazione approvate. Il Comitato per la Remunerazione, ha inoltre proceduto ad esaminare (i) l'autovalutazione finalizzata all'identificazione del personale più rilevante come definito dalle disposizioni di vigilanza, effettuata tenendo conto dei principi contenuti nel 7° aggiornamento della circolare n. 285 del 17 dicembre 2013, nel quale è stato inserito - nella Parte I, Titolo IV "Governano societario, controlli interni, gestione dei rischi" - il Capitolo 2, Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione e considerando quanto previsto dagli RTS dell'EBA, come recepiti nel Regolamento Delegato (UE) n. 604/204 della Commissione Europea del 4 marzo 2014 e (ii) la proposta di politiche di remunerazione e incentivazione per l'esercizio 2016, ritenendole coerenti, tenuto anche conto dell'applicazione del principio di proporzionalità, con le disposizioni di Banca d'Italia e di Consob in materia. Il Comitato ritiene che le politiche proposte perseguano la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, anche in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali.