RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE:

POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO BANCARIO E RESOCONTO SULL'APPLICAZIONE DELLE POLITICHE STESSE NELL'ESERCIZIO 2011

BANCA GENERALI

Relazione sulla remunerazione: politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario e resoconto sull'applicazione delle politiche stesse nell'esercizio 2011

Sezione I - Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario 5

1. Perimetro normativo di riferimento e finalità perseguite con la politica retributiva 5
2. Destinatari delle politiche di remunerazione 7
   2.1 Individuazione del personale più rilevante 8
   2.2 Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche 9
3. Il processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione 9
   3.1 Assemblea degli Azionisti 9
   3.2 Consiglio di Amministrazione 9
   3.3 Comitato per le Remunerazioni 10
   3.4 Amministratore Delegato 11
   3.5 Collegio Sindacale 11
   3.6 Funzioni di controllo interno e Risorse Umane 12
4. Modalità di collegamento tra remunerazioni e risultati 12
   4.1 Soglie minime d'accesso (gate d'accesso) 13
   4.2 Differimento dell'erogazione del compenso variabile 14
   4.3 Meccanismi di malus e di claw-back 14
   4.4 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali 15
5. Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione 15
   5.1 Componenti fisse della remunerazione 15
   5.2 Componenti variabili della remunerazione 16
   5.3 Polizza di assicurazione D&O (Directors' and Officers' Liability Insurance) 17
   5.4 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro 18
   5.5 Politiche di riferimento 18
6. Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati 18
7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni 21
   7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione 21
   7.2 Componenti il Collegio Sindacale 22
   7.3 Personale più rilevante 22
   7.3.1 Key Managers 22
   7.3.2 Dirigenti responsabili delle principali aree di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale 24
   7.3.3 Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di Controllo 25
   7.3.4 Altri Risk Takers 26
   7.4 Altro personale 26
   7.4.1 Altri Dirigenti 26
   7.4.2 Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali) 27
   7.4.3 Relationship Manager 27
   7.4.4 Gestori della Direzione Investimenti di BG SGR e di Generali Fund Management 28
8. Promotori Finanziari 28
   8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto 28
   8.2 La remunerazione dei Promotori Finanziari e dei Manager 29
   8.3 Remunerazione e incentivazione di Area Manager, Private Banking Manager e Sales Manager 31
   8.4 Istituti accessori alla remunerazione standard 31
   8.5 Forme di fidelizzazione 31

Sezione II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2011 33

1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati 33
2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni 34

2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione 34
2.2 Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale 34
2.3 Remunerazione dell'Amministratore Delegato, del Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica 34
2.3.1 Amministratore Delegato 34
2.3.2 Direttore Generale 34
2.3.3 Altri Dirigenti con responsabilità strategica 35
2.4 Remunerazioni per Aree di attività 35
2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante 36
3. Promotori Finanziari 36
4. TABELLE 39

Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2012 al quadro normativo di riferimento……

Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione – esercizio 2011……

Informativa del Comitato per le Remunerazioni in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione……..

Sezione I - Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario

1. Perimetro normativo di riferimento e finalità perseguite con la politica retributiva

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, soprattutto in un'ottica di lungo periodo, 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.

A partire dall'esercizio 2010 le politiche retributive sono state allineate, come richiesto dalla normativa, alle raccomandazioni del Governatore della Banca d'Italia in materia di "*sistemi di remunerazione e incentivazione*" emanate con il Provvedimento n. 321560 del 28 ottobre 2009 ed in tale ambito sono stati equiparati nelle logiche di politica retributiva sul compenso incentivante dirigenti e principali manager di rete, al fine di garantire massimo allineamento ai nuovi principi tra tutto il personale operante all'interno del Gruppo Bancario. Nel successivo esercizio le politiche retributive sono state elaborate in linea con le "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" (di seguito anche le "Disposizioni") pubblicate in consultazione da Banca d'Italia nel mese di dicembre 2010. Tali disposizioni, definitivamente emanate il 30 marzo 2011, recepiscono a livello regolamentare la direttiva cd. CRD III, che prevede regole armonizzate in ambito UE sui sistemi di remunerazione e incentivazione per banche ed imprese di investimento. La direttiva reca principi e criteri specifici a cui le banche devono attenersi al fine di (i) garantire la corretta elaborazione e attuazione dei sistemi di remunerazione; (ii) gestire efficacemente i possibili conflitti di interesse; (iii) assicurare che il sistema di remunerazione tenga opportunamente conto dei rischi, attuali e prospettici, del grado di patrimonializzazione e dei livelli di liquidità di ciascun intermediario; (iv) accrescere il grado di trasparenza verso il mercato e (v) rafforzare l'azione di controllo da parte delle Autorità di vigilanza. L'obiettivo della norma è quello 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 aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la banca ed il sistema nel suo complesso.

Le politiche di remunerazione per l'anno 2011 consideravano quindi i contenuti e le previsioni delle citate disposizioni, ancorché non ancora emanate nella loro versione definitiva al momento dell'approvazione della relazione sottoposta all'Assemblea degli azionisti, applicando il principio di

proporzionalità previsto dalla direttiva, in considerazione della fascia dimensionale intermedia cui appartiene la banca.

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

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

Date tali premesse, le presenti politiche di remunerazione sono redatte avendo riguardo sia alle ricordate "Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari" emanate dalla Banca d'Italia il 30 marzo 2011 sia in adempimento 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 citata delibera della Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011.

Con il presente documento si intende quindi assolvere in un'unica soluzione alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) e dal regolamento concernente la disciplina degli emittenti (delibera Consob n. 18049).

Nella determinazione della strategia retributiva si ritiene imprescindibile l'allineamento 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 governante 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 a sua volta 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.
Obiettivo prioritario della politiche retributive è quindi garantire una remunerazione adeguata a fronte di una performance sostenibile. A tal fine ogni azione 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 al tempo stesso 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.

2. Destinatari delle politiche di remunerazione

In linea con l'impostazione delle disposizioni di vigilanza vigenti e con gli indirizzi del CEBS, le Disposizioni di Banca d'Italia si applicano all'intera compagine del "personale", fatta eccezione per le regole di maggiore dettaglio in tema di struttura dei compensi, che si applicano ai soli *risk takers*. La direttiva comunitaria da cui originano dette Disposizioni prevede che l'applicazione della normativa avvenga sulla base di un principio di proporzionalità, che opera su due livelli: (a) come criterio generale, che permette un'applicazione delle norme di principio coerente con le caratteristiche di ciascuna banca e di ciascuna figura aziendale e (b) come criterio specifico, per individuare le banche tenute ad applicare anche le norme di maggior dettaglio. La Banca d'Italia ha quindi suddiviso le banche in tre categorie: gruppi bancari maggiori, banche minori e restanti banche, sulla base della categoria di appartenenza nell'ambito del processo prudenziale di controllo – SREP. Il Gruppo Bancario Banca Generali, sulla base di tale principio, appartiene alla fascia dimensionale intermedia delle restanti banche, per le quali è previsto che valutino, secondo il principio generale di proporzionalità, se e in che misura applicare anche le regole di maggior dettaglio ai c.d. *risk takers*, al fine di realizzare gli obiettivi della regolamentazione.
Come precedentemente indicato, le Disposizioni di Banca d'Italia si riferiscono al *personale,* categoria in cui rientrano (i) i componenti con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, (ii) i

dipendenti e collaboratori e (iii) gli addetti alle reti distributive esterne. Nell'ambito di tale riferimento viene poi individuato il *personale più rilevante* per l'applicazione delle regole di maggior dettaglio.
Le disposizioni della Consob limitano invece la loro portata ai componenti degli organi di amministrazione, ai Direttori Generali ed agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.

2.1 Individuazione del personale più rilevante

In linea con quanto previsto dalle Disposizioni della Banca d'Italia del 30 marzo 2011 per identificare il "personale più rilevante", la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio della banca e al quale si applicano le regole di maggior dettaglio, il Consiglio di Amministrazione della Società ha effettuato, con il supporto del Comitato per le Remunerazioni, un processo di autovalutazione, che ha portato ad individuare quali appartenenti a tale categoria: l'Amministratore Delegato, i componenti della Direzione Generale, i responsabili delle principali linee di business, i responsabili delle funzioni di controllo, compreso il responsabile della Direzione Risorse, ed i principali manager di rete. 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) *Key Managers*: Amministratore Delegato, Direttore Generale, Vicedirettore Generale Vicario e Vicedirettore Generale responsabile della Divisione *Private* di Banca Generali; per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di BG SGR;

b) Dirigenti responsabili delle principali aree di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale di Banca Generali: Responsabile della Direzione Operativa, della Direzione Marketing, della Direzione Crediti, della Direzione Legale e Compliance, della Direzione Risorse. Non vengono ricomprese in tale categoria i dirigenti responsabili delle funzioni di Investor Relations e di Analisi Strategica e dei mercati finanziari, che pure operano a riporto diretto dell'Amministratore Delegato, in considerazione del ritenuto modesto impatto delle suddette funzioni sul profilo di rischio della banca. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di Generali Fund Management (di seguito anche GFM) e Consigliere Delegato di BG Fiduciaria;

c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile dell'Internal Audit, del Risk Management e della Compliance;

d) Altri *risk takers*: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (Responsabile della Direzione Amministrativa, della Direzione Organizzazione e Normativa interna, della Direzione Finanza) e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione *Relationship Manager* nell'ambito della Divisione *Private*). Non vengono invece ricompresi tra gli altri *risk takers* altri soggetti titolari di limitate deleghe operative in materia di credito e di finanza, sia in considerazione dell'importo limitato delle autonomie concesse sia della responsabilizzazione sulla loro attività dei diretti responsabili, ricompresi nelle categorie di cui sopra. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Presidente di BG SGR;

e) Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca.

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 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate, come successivamente modificato. In tale contesto, ai sensi della Procedura in materia di operazioni con parti correlate approvata dal Consiglio di Amministrazione di Banca Generali del 5 novembre 2010, 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 ed i componenti della Direzione Generale (Direttore Generale e Vice Direttori Generali).

Si precisa che nel seguito del documento, allorché si utilizza 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.

3. Il processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione

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

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

3.1 Assemblea degli Azionisti

In conformità a quanto richiesto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, all'assemblea degli azionisti è attribuita la competenza a:

(i) stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati;

(ii) approvare le politiche di remunerazione e i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato .

3.2 Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile della corretta attuazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea degli Azionisti; in particolare, tale organo, nel rispetto di quanto deliberato dall'Assemblea, determina, sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche (compresi i partecipanti ai Comitati consiliari) la retribuzione complessiva del Direttore Generale, dei componenti la Direzione Generale e dei responsabili delle funzioni di controllo, inoltre provvede anche ad individuare i singoli obiettivi 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 di coloro che rivestono posizioni apicali nell'assetto organizzativo 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, 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.

3.3 Comitato per le Remunerazioni

Nella sua attività il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto del Comitato per le Remunerazioni, composto da tre componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, di cui due indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina, 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 Pianificazione e Controllo, del Servizio Risk Management e del Servizio Compliance.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 21 aprile 2009 (successivamente la composizione è stata modificata dal Consiglio di Amministrazione del 10 maggio 2011 che ha nominato quale componente il prof. Luigi Arturo Bianchi in sostituzione di un membro dimissionario), ed ha la seguente composizione:

Nome e Cognome	**Carica (dati al 29 marzo 2012)**
Attilio Leonardo Lentati	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
Luigi Arturo Bianchi	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
Andrea de Vido	Membro del Comitato Amministratore non esecutivo

Tutti e tre i membri del Comitato sono non esecutivi e la maggioranza degli stessi indipendenti ed il Presidente del Comitato è stato scelto tra questi. Alla luce di quanto previsto dall'articolo 37 comma 1 lettera d) del Regolamento adottato dalla Consob con delibera n. 16191 del 29 ottobre 2007, successivamente alla nomina dei nuovi organi sociali, che l'Assemblea degli Azionisti della Società sarà chiamata a deliberare nel corso della prossima adunanza, il Comitato sarà composto esclusivamente da amministratori indipendenti.

Il Comitato è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione nella materia della remunerazione. Più in particolare, costituiscono compiti del Comitato:

- la valutazione periodica dell'adeguatezza, della coerenza complessiva e della concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità

strategiche;

- la formulazione di raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione;
- l'espressione al Consiglio di Amministrazione di pareri in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione delle figure professionali in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca, vigilando direttamente sulla loro corretta applicazione;
- l'espressione al Consiglio di Amministrazione di pareri e proposte non vincolanti circa l'importo dell'eventuale compenso da attribuire agli esponenti aziendali ed ai responsabili delle funzioni di controllo interno;
- il monitoraggio della concreta applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle proposte presentate;
- la formulazione di pareri al Consiglio di Amministrazione in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto; valutando gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- la formulazione al Consiglio di Amministrazione di 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 ed i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi;
- l'espressione, nell'ambito delle proprie competenze, di valutazioni sul raggiungimento degli obiettivi di performance legati ai piani di incentivazione; monitorando l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani approvati;
- la formulazione di comunicazioni, proposte e pareri motivati al Consiglio di Amministrazione, riferendo sull'attività svolta in tempo utile per la preparazione delle riunioni consiliari convocate per la trattazione della materia dei compensi.

Nel corso dello svolgimento delle sue funzioni il Comitato per le Remunerazioni ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti. L'organo di che 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.

3.4 Amministratore Delegato

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 e dei parametri individuati dal Consiglio di Amministrazione, è di competenza dell'Amministratore Delegato, supportato dalla Direzione Risorse, dalla Direzione Pianificazione e Controllo, dal Servizio Risk Management e dal Servizio Compliance 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 di controllo interno e Risorse Umane

Le funzioni di controllo interno 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 dal Codice Etico, 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, che verifica l'adeguatezza degli indicatori di rischio utilizzati e, in fase di fissazione degli obiettivi, dei relativi parametri da correlare ai livelli di performance;
• la Direzione Risorse Umane, che garantisce ausilio tecnico e predispone il materiale di supporto propedeutico alla definizione delle politiche.
Altre funzioni, facenti capo al Vice Direttore Generale Vicario nonché Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, sono coinvolte in fase di definizione delle politiche remunerative, per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile e per la determinazione del budget di spesa.
Si precisa che nella definizione della politica dell'esercizio non ci si è avvalsi dell'attività di consulenti esterni.

4. Modalità di collegamento tra remunerazioni e risultati

Il sistema retributivo viene definito in coerenza con gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione del rischio della banca.
In particolare il pacchetto retributivo è costituito da componenti fisse e da componenti variabili il cui peso è parametrato al peso strategico della posizione a cui, per alcuni managers, può aggiungersi la partecipazione a Piani di *Stock Options* e a piani di *Long Term Incentive Plan* che legano la retribuzione ad obiettivi di lungo termine della società o del gruppo di appartenenza.
La componente variabile di breve periodo è basata sul meccanismo di *Management by Objectives* coerente con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal budget per l'esercizio di

riferimento, mentre la componente variabile di medio-lungo periodo utilizza strumenti quali piani di *stock options* e *Long Term Incentive Plan* come di seguito più approfonditamente descritti.
In entrambi i casi vengono utilizzati indicatori volti ad apprezzare la ponderazione dei rischi aziendali e del gruppo di appartenenza.
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 secondo i seguenti principi.

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

Per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i Vice Direttori Generali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario, il collegamento del diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, viene legato al raggiungimento di un *gate* d'accesso di Gruppo Bancario e di un gate d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A., comune a tutte le suddette figure, 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 oltre che della solvibilità del Gruppo Assicurativo di appartenenza.
La composizione del *gate* d'accesso del Gruppo Bancario viene confermata nei seguenti due indicatori:

a) *ratio* patrimoniale: *Total Capital Ratio*[1], al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute – soglia minima del 9%;
b) *ratio* di liquidità: *Liquidity Ratio*[2], al fine di misurare la capacità della Banca di far fronte a crisi più o meno acute di liquidità, nel breve periodo piuttosto che sul lungo termine – soglia minima del 50%.

Il *gate* d'accesso prevede, quindi, due *ratio* indicativi della solidità della Banca e di conseguenza della capacità della stessa di erogare la componente variabile della remunerazione alle figure manageriali dell'azienda (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.

[1] *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)
[2] *Liquidity Ratio* - inteso come *Liquid Assets / Current Liabilities*; intendendosi per *Liquid Assets* la Cassa (voce di bilancio), gli *Eligible Bonds* (dato gestionale/ titoli Governativi e *Financial* con rating minimo A-) ed i Crediti vs banche/cc e Depositi liberi (voce di bilancio), per *Current Liabilities* i Debiti vs banche/ cc e Depositi liberi (voce di bilancio) ed i Debiti vs clientela/ cc e Depositi liberi (voce di bilancio) ed esprimendo (i) il numeratore gli attivi prontamente liquidabili o disponibili nel brevissimo periodo e (ii) il denominatore la raccolta a vista del Gruppo (prevalentemente clientela) potenzialmente esposta a rischio liquidità (corsa agli sportelli); l'indicatore dà evidenza della quota di rischio che il Gruppo è in grado di fronteggiare nel brevissimo periodo grazie alla qualità dei propri attivi

La composizione del gate d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A. prevede che la componente variabile della remunerazione possa essere erogata solo nel caso in cui venga raggiunto un determinato livello di Solvency Ratio di Gruppo Assicurazioni Generali, calcolato sia in base ai criteri di Solvency I che secondo quelli di Solvency II; qualora non venga raggiunto tale livello di Solvency Ratio di Gruppo il bonus non potrà essere erogato.
In relazione al *gate* d'accesso di Gruppo Assicurazioni Generali è previsto che la componente variabile della remunerazione, per l'esercizio 2012, collegata ai sistemi di Management by Objectives, possa essere erogata solo nel caso in cui venga raggiunto (i) un livello di Solvency Ratio di Gruppo non inferiore al 100% e (ii) un livello di Solvency Ratio di Gruppo al 31.12.2012 superiore al 120% secondo i criteri di Solvency I .

4.2 Differimento dell'erogazione del compenso variabile

In via generale e fatte salve le disposizioni più stringenti previste per i *Key managers* e nel dettaglio nel prosieguo specificate, per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i Vice Direttori Generali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* 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 dei *gates* d'accesso di Gruppo Bancario e di Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A. come sopra descritti - 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.
Qualora il *bonus* effettivo maturato dai dirigenti 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 dei *gates* di accesso del Gruppo Bancario e del Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A.
Nel caso di differimento dell' erogazione del bonus maturato, sulle singole tranches oggetto di differimento verrà riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse e per le erogazioni delle tranche effettuate a partire dall'esercizio 2013, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85.

4.3 Meccanismi di malus e di claw-back

È previsto l'utilizzo, per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato, il Direttore Generale e i Vice Direttori Generali che appartengono alla categoria dei dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per i dipendenti con retribuzione variabile basata sul

meccanismo di *Management by Objectives* e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario di apposito meccanismo di *malus,* per effetto del quale il bonus, non viene erogato in caso di accertati comportamenti dolosi a danno della Banca, e di una clausola di *claw-back* per effetto della quale la Banca, sempre in caso di accertati comportamenti dolosi a danno della Banca stessa, ha diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

4.4 Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali

Viene confermato che 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.

5. Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione

Come già anticipato in precedenza il pacchetto retributivo è costituito da componenti fisse e da componenti variabili. Il monitoraggio delle dinamiche retributive, anche con riguardo ai mercati di riferimento, si fonda per le principali posizioni manageriali e professionali, sulla valutazione e "pesatura" secondo la metodologia dei punti HAY.

5.1 Componenti fisse della remunerazione

Secondo tale impostazione 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.

Una parte importante delle componenti fisse della remunerazione è rappresentata dal pacchetto *benefit*, che assume un peso significativo in rapporto alla retribuzione fissa (per quadri direttivi e aree professionali tale rapporto si attesta fino al 15%, per i dirigenti mediamente attorno al 25%). 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 categorie di personale.

5.2 Componenti variabili della remunerazione

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 il vertice, dei risultati dell'azienda/gruppo nel suo complesso.

Il peso della componente variabile della retribuzione rispetto a quella fissa 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 15% fino ad arrivare di norma per le figure che operano nell'ambito delle unità operative di natura commerciale al 70% (tale valore può risultare più elevato in presenza di piani di ingresso o a scadenza basati su obiettivi di raccolta/ricavo e privi di minimi garantiti) mentre per i gestori operanti in BG SGR e in Generali Fund Management può raggiungere il 100%, nel caso di raggiungimento pieno dei risultati assegnati. Per alcune posizioni può aggiungersi la partecipazione ad un *Long Term Incentive Plan* o a Piani di *Stock Options*.

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

Per l'Amministratore Delegato e per tutti i dirigenti (compresi il Direttore Generale e i Vice Direttori Generali) viene utilizzato il già citato meccanismo di *Management by Objectives*, coerente con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal budget per l'esercizio di riferimento e con indicatori volti ad apprezzare la ponderazione dei rischi aziendali. Il sistema di *Management by Objectives* è collegato al principio delle *Balanced Scorecards*. L'adozione di questo strumento è tesa a tradurre le strategie del piano industriale di Gruppo in un insieme di obiettivi operativi capaci di influire in modo decisivo sulle performance globali del Gruppo. Gli obiettivi, che sono in linea con quelli strategici previsti dal citato piano industriale di Gruppo vengono assegnati annualmente, in schede comunicate ai singoli destinatari. 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. Questi obiettivi vengono declinati all'interno dell'azienda e viene identificato l'impatto delle singole posizioni al raggiungimento dei relativi target.

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 sulle linee guida più avanti descritte, differenziate a seconda della sfera di attività e responsabilità attribuita al dirigente.

Il piano di *Management by Objectives* riservato ai *Relationship Manager* operanti nell'ambito della *Divisione Private* e quello riservato ai gestori operanti in BG SGR e in Generali Fund Management sono focalizzati al raggiungimento di obiettivi quantitativi misurabili coerenti con il raggiungimento dei risultati economici e finanziari indicati dal budget per l'esercizio di riferimento.

Tra gli incentivi di lungo termine[3] si ricorda che sono in corso:

[3] Per informazioni sui piani di *stock options* riservati ai promotori, si faccia riferimento al punto espressamente riservato ad illustrare le politiche di remunerazione riservate ai medesimi.

- un piano di *stock options* riservato ai dirigenti, avviato in occasione della quotazione delle azioni ordinarie Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario;
- un piano di *stock option*s riservato ai *Relationship Managers* della Divisione Private di Banca Generali.

Inoltre si prevede la possibilità che alcuni *managers* partecipino al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali (di seguito anche LTIP). Tale piano – il cui Regolamento è disponibile sul sito www.generali.com nella sezione *governance/documenti* - persegue obiettivi di medio-lungo periodo allo scopo di garantire elevati livelli di *performance* costanti nel tempo, misurati attraverso obiettivi tecnici e di rendimento ed è rivolto al top management e a *manager* di talento del gruppo Generali. Si precisa che è stata emanata dall'organo delegato apposita appendice ai sensi dell'articolo 12.2 del Regolamento stesso, finalizzata a prevedere (i) la prevalenza degli obiettivi della banca rispetto a quelli del gruppo Generali, in modo da garantire la focalizzazione del *management* di Banca Generali innanzitutto sul risultato della banca, rispettando in tal modo l'interesse di tutti gli azionisti della banca e (ii) l'introduzione dei *gate* di accesso, come sopra indicato, per cui al mancato raggiungimento dei previsti indicatori di stabilità non potrà essere erogato il *bonus* collegato al LTIP.

Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 120% del compenso fisso (fascia massima) in relazione alla fascia assegnata, tra i diversi livelli progressivi previsti di accesso al piano. Tale bonus quantificato in relazione ai risultati raggiunti nel triennio di riferimento, verrà erogato solamente nell'esercizio successivo a quello di verifica dei risultati dell'ultimo degli esercizi del periodo di riferimento stesso. Una percentuale tra il 15% ed il 30% di tale importo dovrà essere investita in azioni che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, sono state individuate, come per tutto il gruppo Generali, in azioni della controllante Assicurazioni Generali S.p.A. e non potranno essere vendute per un'ulteriore triennio.

Inoltre al LTIP viene applicato un meccanismo di malus, per effetto del quale il bonus e/o le azioni gratuite, in aggiunta a quanto sopra, non verranno erogate qualora si verifichi un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria, e una clausola di claw-back per effetto della quale, si potrà richiedere la restituzione dei bonus e/o delle azioni gratuite già erogati qualora i risultati raggiunti si rivelino non duraturi o effettivi per effetto di comportamenti dolosi o gravemente colposi.

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

Per quanto riguarda, in particolare, la componente variabile della remunerazione riconosciuta a favore dell'Amministratore Delegato e dei componenti la Direzione Generale, l'impiego combinato dei due strumenti della *Balanced Scorecard*, per la componente a breve, e del *Long Term Incentive Plan*, per la componente a medio-lungo termine, è teso ad indirizzare l'attività dei soggetti destinatari verso il perseguimento dell'equilibrio e della redditività dell'impresa nel medio-lungo periodo.

5.3 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 deliberato di autorizzare il Consiglio di Amministrazione alla stipulazione di 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.

5.4 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 per l'Amministratore Delegato ed il Direttore Generale un meccanismo d'indennizzo, che non può superare un importo equivalente le tre annualità della remunerazione ricorrente, per le ipotesi in cui il rapporto si risolva per iniziativa della Banca stessa o comunque su iniziativa della Banca lo stesso venga modificato in senso sfavorevole . Tale importo dovrà essere corrisposto in conformità a quanto previsto dalle ricordate Disposizioni di Banca d'Italia.

5.5 Politiche di riferimento

La politica retributiva del gruppo bancario è stata definita, per quanto attiene le prassi di mercato credito e finanza, tenendo a riferimento le indicazioni provenienti dall'indagine ABI-HAY, 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 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 da Assicurazioni Generali S.p.A.

6. Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati

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*, che è posto alla base della componente variabile della retribuzione (di seguito anche *bonus*) dei dirigenti e dell'Amministratore Delegato, si basa sulla definizione ed attribuzione a ciascun dirigente di obiettivi specifici e ben individuati, per i quali è definito un valore *target,* 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 Adjusted Capital (parametro che evidenzia di fatto 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 un certo ammontare di rischi, in particolare connesso alle attività di trading and sales e di retail banking).

Per l'Amministratore Delegato ed il Direttore Generale detti obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile per una percentuale non inferiore all'80%; per gli altri dirigenti tali obiettivi concorrono alla determinazione della retribuzione variabile per una percentuale compresa tra il 15% ed il 35% della stessa.

Fanno eccezione a tale regola i dirigenti con mansioni di *Relationship Manager* della Divisione Private e i gestori di BG SGR e Generali Fund Management 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 dirigente, possono non essere previsti obiettivi quantitativi attinenti ai risultati del bilancio consolidato del Gruppo Bancario a favore di obiettivi quantitativi individuali.

La restante percentuale di retribuzione variabile 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 2012.

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 al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, ai responsabili delle funzioni di controllo (ivi compresi i dirigenti appartenenti operanti nell'ambito delle funzioni di controllo, che non siano responsabili delle stesse) e al responsabile della Direzione Risorse, che - in coerenza con le Disposizioni di Banca d'Italia – non sono collegati a risultati economici della società e del 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, determinano 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 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* e un piano di *Managemet by Objectives* riservato ai gestori operanti in BG SGR e in Generali Fund Management.

Per quanto riguarda gli incentivi a lungo termine ed in particolare il LTIP, gli obiettivi quantitativi di riferimento sono collegati ad obiettivi attinenti a risultati del Gruppo Generali e del Gruppo Banca Generali. In particolare si tratta del Risultato Operativo di Gruppo Generali per il triennio di riferimento, del Total Shareholder Return rispetto al Peer Group delle principali compagnie assicurative europee, e del risultato operativo di gruppo Banca Generali per il triennio di riferimento. Tra gli obiettivi è inoltre inserito il Solvency Ratio di Gruppo prevedendosi che la relativa misura rilevi quale indicatore che contribuisce a misurare la *performance* complessiva alla fine del primo triennio del piano e quale ulteriore condizione sospensiva per l'assegnazione delle azioni gratuite al termine del secondo triennio. Inoltre, sono espressamente previste clausole che consentono di non erogare in tutto o in parte il *bonus* o le azioni gratuite qualora si verifichi un significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria, nonché di richiedere la restituzione totale o parziale del *bonus* o delle azioni gratuite nel caso in cui gli obiettivi raggiunti si rivelino non duraturi per effetto di condotte dolose o gravemente colpose dei destinatari del LTIP.

Come sopra anticipato, costituiscono inoltre condizioni sospensive cumulative per l'assegnazione il superamento dei gates d'accesso di Gruppo Bancario come sopra definiti ed il superamento della soglia minima del Risultato Operativo di Gruppo Banca Generali per il triennio di riferimento quantificato e formalizzato nelle singole schede.

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

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

- *primo triennio*: alla fine di tale periodo, se e nella misura in cui vengano raggiunti taluni obiettivi di *performance* assoluta, è prevista l'erogazione di un incentivo monetario (*bonus*), nonché l'obbligo di investire una parte ricompresa tra il 15% e il 30% dell'importo lordo del *bonus* stesso in azioni di Assicurazioni Generali. Le azioni così acquistate sono gravate da vincolo di indisponibilità dalla data di consegna delle stesse sino al termine del secondo triennio del ciclo; la durata del periodo

di mantenimento è stata determinata sulla base del criterio di adeguatezza della stessa rispetto sia alla prassi di mercato che alle disposizioni normative internazionali ed è in linea con la durata dei piani strategici;

- *secondo triennio*: alla fine di tale periodo per ogni azione della controllante acquistata alla fine del primo triennio in adempimento dell'obbligo previsto dal Regolamento del LTIP il destinatario matura il diritto a ricevere l'assegnazione gratuita di un certo numero di azioni di Assicurazioni Generali, per le quali non sono previsti vincoli temporali in termini di mantenimento, subordinatamente al verificarsi di entrambe le seguenti condizioni sospensive:
  a) raggiungimento della soglia di accesso rappresentata da un determinato livello del *Solvency Ratio* di Gruppo, pari almeno al 140%;
  b) posizionamento del Gruppo Generali nella graduatoria dei *peer* stilata sulla scorta del rispettivo *Total Shareholders' Return* (cd. *performance* relativa).

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

7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni

7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il Presidente 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.

La remunerazione dei componenti non esecutivi, ivi compreso il Presidente, ed indipendenti del Consiglio di Amministrazione è composta esclusivamente da una componente fissa, oltre al rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute; gli stessi non sono quindi beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile. Per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive (ivi compreso il Presidente) non sono contemplati piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

Agli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari sono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi – da determinarsi in misura fissa o parametrata al numero di riunioni cui il consigliere presenzia - 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 settori, 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 sulla base di analisi comparative con figure analoghe e alcuni benefici non monetari, quali coperture assicurative per infortuni professionali e malattie, nonché l'assistenza sanitaria, in linea con le prassi previste per i dirigenti di gruppo.

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.

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:

7.3.1 Key Managers

Per gli appartenenti a questa categoria, nell'ambito dell'esercizio del criterio di proporzionalità, 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 (superiore al 40% complessivo) della remunerazione incentivante e (ii) che una parte della remunerazione variabile venga corrisposta di fatto in strumenti azionari, emessi, in una logica di gruppo, dalla controllante Assicurazioni Generali S.p.A.

Amministratore Delegato

La remunerazione dell'Amministratore Delegato si compone di un compenso fisso ricorrente e di un compenso variabile, collegato al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare ad un massimo dell'80% dell'emolumento fisso, 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, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di malus e di claw-back illustrati in precedenza.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione al Long Term Incentive Plan del gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% ed il 120% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.

La politica della società in materia di anticipata cessazione della carica prevede che possa essere previsto un meccanismo di indennizzo in caso di scioglimento anticipato del rapporto, nei casi in cui (i) l'incarico venga revocato in assenza di giusta causa imputabile all'Amministratore Delegato stesso ovvero (ii) l'incarico cessi su iniziativa dell'Amministratore Delegato a seguito di modifiche in senso sfavorevole dello stesso. In tali casi potrà essere riconosciuto allo stesso, a titolo di indennizzo, al massimo un importo equivalente a tre annualità del compenso fisso. Tale importo dovrà essere

corrisposto in conformità a quanto previsto dalle citati Disposizioni di Banca d'Italia..
L'Amministratore Delegato, in quanto consigliere, beneficia infine della polizza D&O, come sopra illustrata.

Direttore Generale

La remunerazione del Direttore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare fino ad un massimo del 60% della RAL, 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, quello dei *gates* di accesso ed i meccanismi di malus e di claw-back illustrati in precedenza. In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 120% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.
Qualora le posizioni di Direttore Generale e di Amministratore Delegato dovessero essere ricoperte dalla stessa persona, la retribuzione variabile complessiva non potrà in ogni caso essere superiore al 20% della somma delle componenti fisse della remunerazione dell'Amministratore Delegato e della RAL del Direttore Generale.
Il Direttore Generale beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL, del pacchetto benefit previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario e di un contratto di sublocazione per l'alloggio sulla piazza di Milano.
Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto prevede un meccanismo di indennizzo, che non supera un importo equivalente le tre annualità della remunerazione ricorrente, nei casi in cui (i) il rapporto si risolva per iniziativa della Banca stessa in assenza di una giusta causa ovvero (ii) il rapporto si risolva su iniziativa del dipendente quale conseguenza di modifiche del ruolo assegnato o, comunque, di variazioni in senso sfavorevole delle condizioni del rapporto. Tale importo dovrà essere corrisposto in conformità a quanto previsto dalle ricordate Disposizioni di Banca d'Italia.
Il Direttore Generale beneficia infine della polizza D&O, come sopra illustrata.

Vice Direttori Generali

La remunerazione dei Vice Direttori Generali si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) 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, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di malus e di claw-back, che:
- per quanto riguarda il Vice Direttore Generale Vicario, a cui è affidata la responsabilità della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D. Lgs. 58/1998, può arrivare fino ad un massimo del 57% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo così, come previsto dalla normativa di Banca d'Italia, che vieta di assegnare obiettivi legati alla creazione di valore per la Banca a questa posizione. Il Vice

Direttore Generale Vicario è inoltre assegnatario di n. 30.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.;

- per quanto riguarda il Vice Direttore Generale, con responsabilità sulla Divisione *Private*, può arrivare fino ad un massimo del 60% dell'emolumento fisso qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. E' inoltre assegnatario di n. 50.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede per entrambi anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 42% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.

Entrambi 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.

Altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale BG SGR

La remunerazione del Direttore Generale di BG SGR si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, che può arrivare fino ad un massimo del 100% della RAL, 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, quello dei *gates* di accesso e i meccanismi di malus e di claw-back illustrati in precedenza.

In aggiunta la componente variabile della retribuzione prevede anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 42% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.

Lo stesso beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari 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.

Il Direttore Generale di BG SGR è inoltre assegnatario di n. 50.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

7.3.2 Dirigenti responsabili delle principali aree di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale

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, 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 30% ad un massimo del 50% della RAL per i dirigenti di Banca Generali e può arrivare al 55% della RAL per le posizioni di Direttore Generale / Consigliere Delegato per le altre società del Gruppo Banca Generali, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

Per i dirigenti responsabili della Direzione Risorse e della Direzione Legale e Compliance gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo, in conformità a quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 42% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.

I dirigenti 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. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Sono inoltre assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

7.3.3 Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di Controllo

La remunerazione dei dirigenti e quadri direttivi appartenenti a tale categoria si compone di una retribuzione annua (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 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 da un minimo del 10% ad un massimo del 40% della RAL qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito

Per i dirigenti e quadri direttivi responsabili di funzioni di controllo gli obiettivi fissati sono rappresentati da obiettivi progettuali e di copertura del ruolo, in conformità a quanto previsto dalle richiamate Disposizioni di Banca d'Italia.

I dirigenti appartenenti a tale categoria 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.

I dirigenti appartenenti a tale categoria sono assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione

dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

7.3.4 Altri Risk Takers

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, 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 da un minimo del 30% ad un massimo del 50% della RAL per i dirigenti di Banca Generali e può arrivare al 65% della RAL per le posizioni delle altre società del Gruppo Banca Generali qui assimilabili per fascia retributiva, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito. Per il Responsabile della Direzione *Relationship Managers* posta nell'ambito della *Divisione Private* la retribuzione variabile può arrivare fino ad un massimo del 60% dell'emolumento fisso.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione al *Long Term Incentive Plan* del gruppo Generali. Il bonus range relativo a tale LTIP è fissato tra lo 0% e il 42% del compenso fisso in relazione alla fascia assegnata tra i diversi livelli progressivi di accesso al piano.

Essi 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. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento.

Possono inoltre essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

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 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 da un minimo del 10% ad un massimo del 50% della RAL, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito fisso.

Essi 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. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto

è ai sensi della normativa di riferimento.

Possono inoltre essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

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 del 10/6/2010 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.

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* è previsto un piano di *Management by Objectives.*

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, omnicomprensiva 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 e quello dei *gates* di accesso illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può andare da un minimo del 3% ad un massimo del 70% dell'emolumento fisso e in alcuni casi può essere più elevato in presenza di piani di ingresso o a scadenza basati su obiettivi di raccolta/ricavo e non prevede nessun minimo garantito.

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: (i) accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta e ricavo, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* ai fini della determinazione del *bonus* maturato; (ii) un meccanismo di *malus,* per effetto del quale il *bonus*, in aggiunta a quanto sopra, non verrà erogato in caso di accertati comportamenti dolosi, e (iii) una clausola di *claw-back* per effetto della quale la banca, sempre in caso di accertati comportamenti dolosi, avrà diritto di richiedere la restituzione dei *bonus* erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

I *Relationship Manager* possono essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. e sono inoltre destinatari di un Piano di *Stock Options* loro riservato, approvato dall'Assemblea degli azionisti del 21 aprile 2010.

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.

7.4.4 Gestori della Direzione Investimenti di BG SGR e di Generali Fund Management

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei *Gestori della Direzione Investimenti di BG SGR* (dirigenti o non dirigenti) è previsto uno specifico piano di *Management by Objectives.*

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, omnicomprensiva 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 e i meccanismi di malus e di claw-back illustrati in precedenza.

La retribuzione variabile può arrivare ad un massimo del 100% dell'emolumento fisso e non prevede nessun minimo garantito.

Possono essere assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

8. Promotori Finanziari

8.1 Informazioni sulla tipologia di rapporto

I Promotori Finanziari sono legati alla società da un contratto di agenzia sulla base del quale il Promotore 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 – 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 del rapporto.

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

Nella Direzione Commerciale, rivolta alla clientela *affluent,* i Promotori Finanziari sono qualificati in funzione di livelli crescenti di esperienza in junior, senior, executive consultant e professional. Il coordinamento dei promotori 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 Promotori Finanziari, che si giovano in taluni casi dell'ausilio di "formatori sul campo", gli *Executive Manager*, – e ad una struttura di primo livello, gli *Area Manager*, che riportano al *Sales Manager* che, a sua volta, risponde alla Direzione Commerciale.

Nella Divisione *Private* i singoli Promotori Finanziari sono coordinati da una struttura manageriale di primo livello, i *Private Banking Manager*, che riportano al *Sales Manager* che, a sua volta, risponde alla Direzione *Private*.

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

8.2 La remunerazione dei Promotori Finanziari e dei Manager

La remunerazione dei Promotori Finanziari è costituita da provvigioni di diversa natura. Le provvigioni riconosciute ai Promotori Finanziari sono influenzate dalla tipologia di attività svolta, della gamma di prodotti collocati, degli accordi di distribuzione in essere con le società prodotto. Il sistema remunerativo deve coniugare la necessità di riconoscere ai Promotori 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 Promotori Finanziari è interamente variabile ed è costituita da alcune voci principali:

(i) provvigioni di vendita: la banca riconosce al Promotore 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 Promotore Finanziario, che può variare in funzione del livello professionale ricoperto;

(ii) provvigioni di gestione e mantenimento: la banca riconosce al Promotore Finanziario su base mensile una provvigione volta a remunerare il servizio di assistenza che il Promotore Finanziario presta al cliente nel corso del rapporto, commisurata al valore degli investimenti della clientela, differenziate sia per ruolo del Promotore 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 individuali di portafogli;

(iv) provvigioni di consulenza: sono simili alle precedenti, ma riferite al servizio di consulenza specifica, denominato BG Advisory.

Le provvigioni sub (ii), sub (iii) e sub (iv) hanno carattere ricorrente, essendo legate all'entità del portafoglio affidato a ciascun Promotore Finanziario.

Considerato che l'attività dei Promotori 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 (i) sono stati introdotti accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo in capo al Promotore Finanziario di svolgere un'adeguata attività di assistenza post vendita ai clienti. Nel contratto che disciplina il rapporto tra il Promotore Finanziario e la banca sono quindi previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni di carattere ricorrente per il caso in cui il Promotore non svolga regolarmente tale attività; (ii) sono previsti meccanismi di sospensione della remunerazione di carattere ricorrente nel caso di adozione nei confronti del Promotore Finanziario di un provvedimento disciplinare quale la revoca del mandato di agenzia per giusta causa o la sospensione.

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 Promotori 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 accanto ai tradizionali obiettivi di raccolta, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta, attraverso l'obbligo di indirizzare i Promotori 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 Promotori 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. Anche in questo caso è stata contrattualizzata la possibilità di interventi economici a carico dei *Manager* interessati.

Sono inoltre previsti per i Promotori Finanziari e per i *Manager* sistemi di incentivazione "ordinari", basati sulla individuazione di obbiettivi individuali per i Promotori Finanziari e di gruppo per i *Manager*.

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.

Considerato che l'attività dei Promotori Finanziari e dei loro *Manager* 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 correttezza nelle relazioni con la clientela. A tal fine sono stati introdotti: (i) meccanismi di *malus* in base ai quali 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 provvedimento disciplinare comminato al Promotore Finanziario o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento e danni reputazionali conclamati causati alla Banca per l'operato del Promotore Finanziario stesso; (ii) clausole di *claw back* in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti dolosi del Promotore 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.

I Promotori Finanziari ed i *Manager* di rete, ove previsto, sono inoltre:

- assegnatari di diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Options* loro riservato avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.;
- destinatari di un Piano di *Stock Options* loro riservato, approvato dall'Assemblea degli azionisti del

21 aprile 2010.

8.3 Remunerazione e incentivazione di Area Manager, Private Banking Manager e Sales Manager

Come detto, il coordinamento delle reti dei Promotori Finanziari della Direzione Commerciale e dei Promotori Finanziari della Divisione *Private* è affidato a due *Sales Manager*, a cui riportano rispettivamente gli Area *Manager* e 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*, per quanto attiene la remunerazione variabile degli stessi, collegata ai piani di incentivazione ordinari, sono applicate le stesse logiche di differimento dell'erogazione del *bonus* e dei *gates* di accesso relativi al gruppo bancario applicate ai dirigenti che maturino nel corso dell'esercizio un *bonus* superiore a € 75.000,00. E' stato infatti previsto un sistema di differimento dell'erogazione del compenso maturato a fronte dei piani di incentivazione per una quota pari al 40%, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, viene definito come segue: il 60% dell'importo viene erogato nell'esercizio successivo, dopo la verifica dei risultati conseguiti riguardanti l'esercizio in oggetto, il 20% sarà erogato successivamente alla verifica del raggiungimento dei *gates* di accesso previsti per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre previa verifica del superamento dei *gates* di accesso del Gruppo Bancario.

Qualora il *bonus* effettivo dei soggetti di cui trattasi sia invece inferiore alla soglia indicata di € 75.000,00 sarà erogato interamente dopo la verifica dei risultati conseguiti riguardanti l'esercizio di competenza e del superamento dei *gates* di accesso del Gruppo Bancario.

8.4 Istituti accessori alla remunerazione standard

Sono riconosciuti ai Promotori 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 Promotori 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 Promotori Finanziari sono utilizzati diversi strumenti,:

a) piani di *Stock Options* legati al raggiungimento di specifici obiettivi;

b) i *bonus* differiti di fidelizzazione, specificamente destinati ai Promotori nuovi entrati, 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 Promotore 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 Promotori 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 Promotore Finanziario o il Manager mantenga il suo rapporto di lavoro con l'azienda.

Sezione II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2011

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

Come illustrato nel documento *Politiche di remunerazione a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei promotori finanziari* approvato dall'assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2011 la politica retributiva di Banca Generali per l'esercizio 2011 è stata impostata con la finalità di perseguire la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, soprattutto in un'ottica di lungo periodo, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo.

Il sistema retributivo è stato definito in coerenza con gli obiettivi ed i valori aziendali, le strategie di lungo periodo e le politiche di gestione del rischio della Banca. A tal fine le forme di retribuzione incentivante, collegate alla *performance* della Banca e del Gruppo Bancario, hanno tenuto 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.

In tale ambito, e secondo le modalità illustrate nelle politiche di remunerazione:

a) è stato applicato, per tutti i *bonus* maturati nel corso dell'esercizio superiori ad € 75.000,00, e più di seguito dettagliati, un sistema di differimento dell'erogazione del compenso variabile per una quota pari al 40% del *bonus* maturato, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, è stato definito come segue: il 60% dell'importo spettante viene erogato nel corso dell'esercizio successivo a quello di riferimento, dopo la verifica da parte del Consiglio d'Amministrazione dei risultati economici e di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio di riferimento, il 20% verrà erogato successivamente alla verifica del conseguimento dei risultati di solidità patrimoniale riguardanti l'esercizio successivo ed il rimanente 20% verrà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre previa verifica del superamento dei *gates* d'accesso;

b) è stato applicato, il collegamento del diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto da ciascun *manager*, al raggiungimento di *gates* d'accesso, comuni a tutte le suddette figure con variabili legati a sistemi di *management by objectve*. La composizione dei *gates* d'accesso è stata formalizzata con i seguenti due indicatori: il *Total Capital Ratio* ed il *Liquidity Ratio* secondo le modalità definite nelle politiche di remunerazione approvate. I *ratios* come sopra definiti sono stati entrambi superati per l'esercizio 2011 e quindi danno diritto:

- alla maturazione dei bonus relativi all'esercizio in oggetto;
- al pagamento della quota di competenza 2011 del bonus relativo all'esercizio 2010 il cui pagamento sia stato differito nell'esercizio 2011;

c) nell'esercizio del principio di proporzionalità e come nel prosieguo in dettaglio indicato, per i *Key managers* una quota della retribuzione variabile è stata corrisposta in strumenti legati ad azioni della controllante Assicurazioni Generali S.p.A.;

d) sono state applicate apposite clausole di malus e di *claw-back,* che prevedono il mancato pagamento e/o la restituzione dei compensi incentivanti già corrisposti al verificarsi di determinate circostanze;

e) i sistemi di remunerazione delle reti distributive sono stati definiti secondo criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali, introducendo accanto ai tradizionali obiettivi quantitativi, obiettivi di correttezza e conformità alla norma dell'attività svolta attraverso la previsione di specifiche clausole di *malus* e di *claw-back e*, per i *Relationsshi Manager,* anche attraverso la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* ai fini della determinazione del *bonus* maturato.

2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni

Di seguito vengono riepilogate, le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2011, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvare con riferimento a:

2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione compresi coloro che partecipano ai Comitati per le Remunerazioni e Controllo e Rischi, è stato determinato seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2011. I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione 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.

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. 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.

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

2.3.1 Amministratore Delegato

La remunerazione riconosciuta all'Amministratore Delegato è composta da (i) un compenso fisso complessivo liquidato di € 800.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2011 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 492.820 pari al 61,6% dell'emolumento fisso.

In aggiunta l'Amministratore Delegato è stato assegnatario della tranche 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali.

Per l'esercizio 2011 è stata inoltre calcolata in € 200.000 la quota di competenza del trattamento previsto a titolo di indennità di fine mandato quantificata nella misura annua del 25% del compenso fisso.

2.3.2 Direttore Generale

La remunerazione complessiva del Direttore Generale è composta (i) da una retribuzione annua lorda omnicomprensiva pari ad € 750.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2011 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 396.236 pari al 52,83% della retribuzione fissa..
In aggiunta il Direttore Generale è stato assegnatario della tranche 2011-2013 del *Long Term Incentive Plan* del Gruppo Generali.
Per l'esercizio 2011 ammonta a € 90.105 il contratto di sublocazione per un alloggio sulla piazza di Milano.

2.3.3 Altri Dirigenti con responsabilità strategica

La remunerazione dei Vice Direttori Generali (Dirigenti con responsabilità strategica) è composta (i) da una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e (ii) da una retribuzione variabile, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance, come di seguito illustrato.
Più specificamente la remunerazione riconosciuta al Vice Direttore Generale Vicario, a cui è affidata la responsabilità della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D. Lgs. 58/1998, è composta da (i) una retribuzione fissa complessiva di € 220.000 (ii) da un compenso variabile che per il 2011 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi € 110.000, pari al 50% della retribuzione fissa.
Inoltre il Vice Direttore Generale Vicario è assegnatario di n. 30.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Option* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.
La remunerazione riconosciuta al Vice Direttore Generale, a cui è affidata la responsabilità della Divisione Private, è composta da (i) una retribuzione fissa complessiva di € 206.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2011 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi €79.072, pari all'38,38% della retribuzione fissa.
Il Vice Direttore Generale è assegnatario di n. 50.000 diritti di opzione a sottoscrivere azioni ordinarie Banca Generali, nell'ambito del Piano di *Stock Option* per i dipendenti avviato in occasione dell'ammissione alla negoziazione delle azioni Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

2.4 Remunerazioni per Aree di attività

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2011 per Aree di Attività sono esposte nell' *Allegato 1, par. f) Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per Aree di attività.*
Si riferiscono alle remunerazioni di dirigenti e di altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali) che per ruolo ed attività svolta hanno una retribuzione variabile basata sul meccanismo di Management by Objectives.
Le Aree di attività considerate si riferiscono a:

- Funzioni di controllo: funzioni di compliance, di internal audit, di gestione delle risorse umane e di risk managemet.
- Funzioni operative/amministrative: funzioni operanti principalmente nell'ambito delle attività operative, dei crediti, del marketing, dell'organizzazione e IT, della finanza e dell'amministrazione

e pianificazione/controllo.

- Relationship Manager: personale commerciale dipendente operante nell'ambito della Divisione Private
- Gestori di BG SGR e Generali Fund Management: Gestori operanti nell'ambito della Direzione Investimenti rispettivamente di BG SGR e di Generali Fund Management.

2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2011 per le categorie del Personale più rilevante sono esposte nell' *Allegato 1, par. g) 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) *Key Managers*: Amministratore Delegato, Direttore Generale, Vicedirettore Generale Vicario e Vicedirettore Generale responsabile della Divisione *Private* di Banca Generali; per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di BG SGR;

b) Dirigenti responsabili delle principali aree di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale di Banca Generali: Responsabile della Direzione Operativa, della Direzione Marketing, della Direzione Crediti, della Direzione Legale e Compliance, della Direzione Risorse. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di Generali Fund Management (di seguito anche GFM) e Consigliere Delegato di BG Fiduciaria;

c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile dell'Internal Audit, del Risk Management e della Compliance;

d) altri *risk takers*: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (Responsabile della Direzione Amministrativa, della Direzione Organizzazione e Normativa interna, della Direzione Finanza) e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione *Relationship Manager* nell'ambito della Divisione *Private*). Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Presidente di BG SGR.

3. Promotori Finanziari

Le politiche di remunerazione dei Promotori Finanziari sono state attuate in modo coerente, sia in termini qualitativi che quantitativi, con quanto descritto nel documento "Politiche di remunerazione a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei Promotori Finanziari", approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 21 aprile 2011

Come noto il rapporto che lega il Promotore 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 in larga parte da un carattere di ricorrenza, in quanto direttamente legata agli asset affidati al singolo Promotore e all'attività di consulenza 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 2011 il peso della commissioni passive (rappresentate per la quasi totalità dalle provvigioni erogate ai Promotori Finanziari) sul totale delle commissioni attive ha riscontrato una diminuzione rispetto all'esercizio 2011.
A tale proposito è utile riferirsi ai dati consolidati di Gruppo che meglio esprimono le effettive dinamiche reddituali aziendali. Nel 2011, si nota che vi è una modesta differenza tra pay out totale e pay out ottenuto depurando le commissioni attive dalle commissioni di performance che, a motivo della loro variabilità, rendono poco attendibili i confronti. Ciò è dovuto al modesto apporto delle commissioni di performance, conseguenza delle crisi che hanno caratterizzato i mercati Finanziari soprattutto nel secondo semestre.

	Pay out totale (con commissioni di performance)	Pay out (senza commissioni di performance)
2010	44,9%	50,8%
2011	43,5%	44,8%

Nota: *sono stati esclusi dati della ex Generali Investments Luxembourg*

Per quanto riguarda la componente ricorrente della remunerazione della rete sono stati confermati (i) sia i previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni dei Promotori Finanziari e dei rispettivi manager nei casi di mancata efficace prestazione dell'attività di assistenza post vendita nei confronti dei clienti nell'esercizio 2011, (ii) sia i previsti meccanismi adottati nell'ambito del processo di progressiva responsabilizzazione dei *manager* di rete relativi all'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 obbiettivi individuali (e di gruppo, per i *manager*), si conferma che essa consiste in una percentuale complessivamente relativamente modesta della remunerazione complessiva dei Promotori Finanziari, crescente in funzione del ruolo manageriale ricoperto e che gli obiettivi premiati per i Promotori Finanziari hanno riguardato soprattutto attività di raccolta, considerata per i suoi impatti sui ricavi aziendali.
In particolare, relativamente ai Promotori attivi a fine 2011 e non assegnatari di ruoli manageriali, gli incentivi hanno rappresentato poco più del 4% della remunerazione complessiva ordinaria. Includendo le strutture manageriali si supera di poco il 7%.
Considerata infine l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito ad Area *Manager* e *Private Banking Manager*, alla remunerazione variabile degli stessi, collegata a piani di incentivazione, a partire dall'esercizio 2010, è stata applicata sia la logica dei *gates* d'accesso che quella del differimento dell' erogazione di una parte del *bonus*. Conseguentemente, del compenso variabile maturato per il 2011 complessivamente per dette figure in € 526.000,00, il 60% è stato liquidato nel 2012, il 20% sarà erogato dopo la verifica del superamento dei *gates* d'accesso per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre

verificato il superamento dei *gates* d'accesso per tale esercizio.

Per quanto concerne sia Promotori Finanziari/*Private Banker* che *Manager*, la Banca ha confermato che 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 Promotore Finanziario o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento e (ii) danni reputazionali conclamati causati alla Banca per l'operato del Promotore Finanziario stesso. Sono inoltre state previste apposite clausole di claw back in base alle quali la Banca, in caso di comportamenti dolosi del Promotore 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

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 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

Tabelle redatte ai sensi delle disposizioni della Banca d'Italia - Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppo bancari - Allegato 1

Allegato 1, par. f) delle Disposizioni di Banca d'Italia: Informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per *Aree di attività*.

Allegato 1, par. g) delle Disposizioni di Banca d'Italia: 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 RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

(A)	(B)	(C)	(D)		(1)					(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
					compensi fissi						compensi variabili non equity						
cognome e nome	carica ricoperta	periodo per cui è stata ricoperta la carica	scadenza della carica	note	compensi fissi	cariche ex 2389 comma 3 Cod. Civ.	gettoni di presenza	rimborsi spese forfetati	retribuzioni fisse da lavoro dip.	compensi per la partecipazione a comitati	bonus e altri incentivi (9)	partecipaz. agli utili	benefici non monetari (8)	altri compensi	totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
PERISSINOTTO Giovanni	Presidente	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	1	25.000										25.000		
GIRELLI Giorgio Angelo	Amm. Delegato	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio				1	25.000	800.000					389.092		203.305		1.417.397		-
II) compensi da controllate e collegate				2	4.000									-	4.000		
III) Totale					29.000	800.000	-	-	-	-	389.092	-	203.305	-	1.421.397	-	-
BAESSATO Paolo	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	25.000					60.000					85.000		
BIANCHI Luigi Arturo	Amministratore	10.5.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	16.164					54.130					70.294		
BORRINI Amerigo	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	1	25.000										25.000		
BUSCARINI Fabio	Amministratore	1.1.-9.5.11	appr. bil. 2011	1	8.836										8.836		
DE VIDO Andrea	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	25.000					10.000					35.000		
LENTATI Attilio Leonardo	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	25.000					70.000					95.000		
MIGLIETTA Angelo	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	25.000					7.863					32.863		
MINUCCI Aldo	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	1	25.000										25.000		
RIELLO Ettore	Amministratore	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011	3	25.000					43.000					68.000		
MOTTA Pier Mario	Direttore Generale	1.1.-31.12.11	……..												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio									750.000		320.242		284.429	-	1.354.671		
II) compensi da controllate e collegate				4	2.500									-	2.500		
III) Totale					2.500	-	-	-	750.000	-	320.242	-	284.429	-	1.357.171	-	-
ALESSIO VERNI' Giuseppe	Pres. Collegio Sind.	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011				-	-	-					-	-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					40.000										40.000		
II) compensi da controllate e collegate				5	5.000		-	-	-					-	5.000		
III) Totale					45.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45.000	-	-
VENCHIARUTTI Angelo	Sindaco effettivo	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011				-	-	-					-	-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					30.000										30.000		
II) compensi da controllate e collegate				6	7.500		-	-	-					-	7.500		
III) Totale					37.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37.500	-	-
GAMBI Alessandro	Sindaco effettivo	1.1.-31.12.11	appr. bil. 2011												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					30.000										30.000		
II) compensi da controllate e collegate				7	10.500		-	-	-					-	10.500		
III) Totale					40.500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.500	-	-
Dirigenti con responsabilità Strategiche	2 vice Direttori Generali	1.1.-31.12.11	……..												-		
I) compensi nella società che redige il bilancio					-			17.414	426.000		148.943		88.632		680.989		
II) compensi da controllate e collegate				2	4.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.000		
III) Totale					4.000	-	-	17.414	426.000	-	148.943	-	88.632	-	684.989	-	-
Totale Generale					383.500	800.000	-	17.414	1.176.000	244.993	858.277	-	576.366	-	4.056.550	-	-

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

segue

NOTE

1 riversa i compensi fissi alla società di appartenenza

2 compensi attribuiti in qualità di consigliere della controllata GFM SA e riversati alla società di appartenenza

3 Di seguito viene presentato il dettaglio dei compensi per la partecipazione a Comitati, di competrenza dell'esercizio

nominativo	Comitato Remunerazioni	Comitato Rischi		Totale
		compensi fissi	gettoni di presenza	
Baessato Paolo	0	25.000	35.000	60.000
Bianchi Luigi	6.466	16.164	31.500	54.130
De Vido Andrea	10.000	0	0	10.000
Lentati Attilio	10.000	25.000	35.000	70.000
Miglietta Angelo	2.247	5.616	0	7.863
Riello Ettore	0	25.000	18.000	43.000
totale	28.712	96.781	119.500	244.993

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

I compensi attribuiti per la partecipazione al Comitato rischi prevedono una componente fissa pari a euro 25.000 su base annua, attribuita pro rata temporis in base alla durata di permanenza nell'incarico nell'esercizio di riferimento e un gettone dipresenza di 4.500 euro per ogni riunione fino ad un massimo di 35.000 euro.

4 Compensi attribuiti in qualità di consigliere della controllata BG SGR Spa fino al 31.03.2011 e riversati alla società di appartenenza

5 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di Generfid SpA

6 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG Fiduciaria SIM SpA

7 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG SGR SpA

8 La voce relativa ai benefici non monetari include il premio annuo per la polizza di Fine mandato versato dalla banca a beneficio dell'Amministratore Delegato, i versamenti di premi e contributi per previdenza e assistenza e altri fringe benefit, quali la concessione di un appartamento in affitto, la partecipazione a viaggi e l'utilizzo dell'autovettura aziendale.

9 Il totale dei bonus indicati in tale colonna corrisponde al totale delle voci 2A, 3B e 4 riga III della successiva Tabella 3B

I bonus saranno liquidati dopo l'approvazione del Bilancio da parte dell'Assemblea degli Azionisti

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 competnza dell'esercizio
			Numero Opzioni	Prezzo medio di esercizio	periodo di possibile esercizio	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	fair value alla data di assegnazione	data di assegnazione	prezzo di mercato alla data di assegnazione	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero Opzioni	Numero Opzioni	fair value
Girelli Giorgio Angelo	Amministratore delegato		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Motta Piermario	Direttore Generale		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirigenti con responsabilità strategiche	2 vice Direttori Generali	15.12.2006	80.000	9,599	2009-2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80.000	-
TOTALE			80.000		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	80.000	-

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	B	(1)	(2)			(3)			(4)	
			bonus dell'anno			bonus anni precedenti				
			A	B	C	A	B	C		
cognome e nome	carica ricoperta	piano	erogabile/ erogato	differito	periodo di differimento	non più erogabili	Erogabili/ erogati	ancora differiti	altri bonus	totale
Girelli Giorgio Angelo	Amm.Delegato									
(I) compensi nella società che redige il bilancio		BSC 2010	0	0	2012 -2013		93.400	93.400		186.800
		BSC 2011	295.692	197.128	2013-2014		0	0		492.820
(II) compensi da controllate e collegate			0	0		0	0	0		0
(III) Totale			295.692	197.128		0	93.400	93.400	0	679.620
Motta Piermario										
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Direttore Generale	BSC 2010	0	0	2012 -2013	0	82.500	82.500	0	165.000
		BSC 2011	237.742	158.495	2013-2014	0	0	0	0	396.236
(II) compensi da controllate e collegate			0	0	0	0	0	0	0	0
(III) Totale			237.742	158.495		0	82.500	82.500	0	561.236
Altri Dirigenti con responsabilità strategica										
(I) compensi nella società che redige il bilancio	2 Vice DG	BSC 2010	0	0	2012 -2013	0	35.500	35.500	0	71.000
		BSC 2011	113.443	75.629	2013-2014				0	189.072
(II) compensi da controllate e collegate			0	0		0	0	0	0	0
(III) Totale			113.443	75.629		0	35.500	35.500	0	260.072
Totale Generale			646.877	431.251		0	211.400	211.400	0	1.500.929

nota:
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%.

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
Perissinotto Giovanni	Presidente	Banca Generali	25.000	-	-	25.000
Motta Piermario	Direttore Generale	Banca Generali	13.284	-	-	13.284
Girelli Giorgio Angelo	Amm. Delegato	Banca Generali	-	-	-	-

ALLEGATO 1_F) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE PER *AREE DI ATTIVITA'*

A) FUNZIONI DI CONTROLLO

Banca Generali: Servizio Internal Audit, Servizio Risk Management, Direzione Legale e Compliance e Direzione Risorse.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2011	totale
Banca Generali	7	691.894,88	194.707,00	886.601,88

B) FUNZIONI OPERATIVE/AMMINISTRATIVE

Banca Generali: Direzione Operativa, Direzione Crediti, Direzione Commerciale, Direzione Organizzazione e Normativa, Servizio Investor Relations, Direzione Marketing, Direzione Finanza, Direzione Amministrazione, Direzione Pianificazione e Controllo; BG SGR: Direzione Operations (1 risorsa).

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2011	totale
Banca Generali / BG SGR	19	2.280.954,61	755.073,18	3.036.027,79

C) RELATIONSHIP MANAGER

Personale commerciale della Divisone Private.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2011	totale
Banca Generali	58	4.743.319,11	1.068.644,58	5.811.963,69

D) GESTORI

Gestori della Direzione Investimenti di BG SGR e Generali Fund Management.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2011	totale
BG SGR	15	1.269.461,79	105.314,00	1.374.775,79
GFM	10	828.364,48	51.694,00	880.058,48

ALLEGATO 1_G) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL *"PERSONALE PIÙ RILEVANTE"*

con indicazione di:

i) importi remunerativi per l'esercizio, suddivisi in componente 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 ed altre tipologie;

iii) gli importi delle remunerazioni differite, distinguendo tra parti già accordate e non;

iv) gli importi delle remunerazioni differite riconosciute durante l'esercizio, pagate e ridotte attraverso meccanismi di correzione dei risultati;

v) i nuovi pagamenti per trattamenti di inizio e di fine rapporto pagati 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 pagato ad una singola persona.

A) KEY MANAGERS

Banca Generali: Amministratore Delegato; Dirigenti Key Manager: Direttore Generale, Vicedirettore Generale Vicario e Vicedirettore Generale responsabile della Divisione Private.

Relativamente alle altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di BG SGR.

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 2011	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	AD	1	800.000,00	492.820,23	1.292.820,23	492.820,23	-	-	-	93.400,00	290.528,09	93.400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Banca Generali	Dirigenti Key Manager	3	1.176.000,07	585.308,41	1.761.308,48	585.308,41	-	-	-	118.000,00	352.123,36	118.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BG SGR	DG	1	220.000,04	130.342,15	350.342,19	130.342,15	-	-	-	40.333,00	92.469,86	40.333,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-

B) DIRIGENTI RESPONSABILI DELLE PRINCIPALI AREE DI BUSINESS O FUNZIONI AZIENDALI, CON RIPORTO DIRETTO ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO O AL DIRETTORE GENERALE

Banca Generali: Responsabile della Direzione Operativa, della Direzione Marketing, della Direzione Crediti, della Direzione Legale e Compliance, della Direzione Risorse. Non viene ricompreso in tale categoria il dirigente responsabile della funzione di Investor Relations, in considerazione del modesto impatto della funzione sul profilo di rischio della banca.

Relativamente alle altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di GFM e Consigliere Delegato di BG Fiduciaria.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa	variabile 2011	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	5	640.834,57	243.762,00	884.596,57	243.762,00	-	-	-	-	31.051,00	-	-	-	-				-	-	-
GFM	1	183.709,20	97.034,39	280.743,59	97.034,39	-	-	-	18.333,00	57.146,76	18.333,00	-	-	-				-	-	-
BG Fiduciaria	1	205.000,00	41.141,35	246.141,35	41.141,35	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-	-	-

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

Banca Generali: Responsabile dell' Internal Audit, del Risk Management e della Compliance.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa	variabile 2011	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	3	234.592,57	54.500,00	289.092,57	54.500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-	-	-

D) ALTRI RISK TAKERS

Banca Generali: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (Responsabile della Direzione Amministrativa, della Direzione Organizzazione e Normativa interna, della Direzione Finanza) e altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione Relationship Manager nell'ambito della Divisione Private). Non vengono invece ricompresi tra gli altri risk takers altri soggetti titolari di limitate deleghe operative in materia di credito e di finanza, sia in considerazione dell'importo limitato delle autonomie concesse sia della responsabilizzazione sulla loro attività dei diretti responsabili, ricompresi nelle categorie di cui sopra.

Relativamente alle altre società del Gruppo Banca Generali: Presidente di BG SGR.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile *				iii) rem. differite**		iv) rem.differite ***			v) trattamenti				vi) tfr		
		fissa	variabile 2011	totale	contanti	azioni	strumenti collegati ad azioni	altre tipologie	accordate	non accordate	riconosciute	pagate	ridotte	di inizio	n. beneficiari	di fine	n. beneficiari	riconosciuto	n. beneficiari	importo più elevato
Banca Generali	4	603.052,01	218.670,45	821.722,46	218.670,45	-	-	-	-	-	-	-	-	-				-	-	-
BG SGR	1	365.000,00	193.950,74	558.950,74	193.950,74	-	-	-	38.333,00	115.913,30	38.333,00	-	-	-				-	-	-

*) Per il 2011 la componente variabile è rappresentata da meccanismi di MBO applicati con la metodologia delle Balanced scorecard (BSC) con applicazione del meccanismo di differimento ove applicabile.

**) 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%.

***) Quota differita della retribuzione variabile di competenza del 2010 per la quale è stato accertato il superamento del gate di accesso per il pagamento e che verrà erogata nel corso del 2012.

Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2012 al quadro normativo di riferimento

Premessa

Ai sensi delle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari (Banca d'Italia, marzo 2011), in sede di definizione di tali politiche la funzione di compliance è chiamata a valutare la rispondenza delle politiche di remunerazione al quadro normativo di riferimento. Ai sensi delle medesime disposizioni, la funzione di compliance verifica, tra l'altro, 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 2012, 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 è stata riservata particolare attenzione anche alla verifica del rispetto 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 di delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011. Le politiche di remunerazione per l'anno 2012 si propongono infatti di assolvere in un'unica soluzione alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) e dal regolamento concernente la disciplina degli emittenti (delibera Consob n. 18049).

Situazione riscontrata

In via generale e tenuto conto dell'applicazione, ove prevista, del principio di proporzionalità, si rileva che attraverso le politiche di remunerazione e incentivazione:

- è attuato un adeguato bilanciamento tra componente fissa e componente variabile della remunerazione tenendo anche conto del ruolo ricoperto;
- risulta attivato il processo di autovalutazione volto all'individuazione del "personale più rilevante" dell'azienda a cui si applicano, nel rispetto del già citato principio di

proporzionalità, le previsioni di maggior dettaglio previste dalle Disposizioni di Banca d'Italia;

- il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è legato, per i soggetti identificati nella politica di remunerazione, al raggiungimento di un gate d'accesso di Gruppo Bancario e di un gate d'accesso relativo al Gruppo Assicurazioni Generali S.p.A., 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 oltre che della solvibilità del Gruppo Assicurativo di appartenenza;
- 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;
- promuove un approccio orientato al cliente che pone al centro del sistema stesso gli interessi del cliente ed il soddisfacimento dei relativi bisogni;
- non prevede incentivi alla distribuzione di singoli prodotti o di prodotti del Gruppo di appartenenza;
- non prevede l'assegnazione di obiettivi finanziari alle funzioni di controllo.

<u>Conclusioni</u>

Date tali premesse e considerato il 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.

Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione – esercizio 2011

INTERNAL AUDIT

AUDIT REPORT

SOCIETA'	BANCA GENERALI		
PROCESSO	POLITICHE DI REMUNERAZIONE - Anno 2011		
OWNER PROCESSO	Direzione Risorse Direzione Pianificazione e Controllo Direzione Legale e Compliance Servizio Risk Management		
OBIETTIVO INDAGINE	Verifica della rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea		
GIUDIZIO	SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI	DISEGNO:	Adeguato
		FUNZIONAMENTO:	Adeguato
	TIPOLOGIA RISCHI: Compliance, Strategico		
	RISCHIO RESIDUO: BASSO		
AUDIT TEAM	F. Barraco, L. Alemanno		
DATA	28 marzo 2012		

La funzione di Revisione Interna ha verificato per l'anno 2011 la rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea.

Dalla revisione è emerso che:

- la politica di remunerazione adottata dalla Banca è risultata rispondente al contesto normativo;

- 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. Inoltre, è stato applicato un sistema di differimento del compenso variabile e sono state applicate clausole di malus e di *claw-back*;

- la rilevazione degli obiettivi quantitativi avviene attraverso un processo che coinvolge le funzioni di Risk Management e di Pianificazione e Controllo; la valutazione degli obiettivi qualitativi avviene in un quadro di adeguata formalizzazione, descrizione dei comportamenti e di coerenza con il ruolo e la mansioni;

- la trasparenza delle informazioni è garantita dalla struttura delle singole *Balanced Scorecards*. Nel documento è riportata l'indicazione degli obiettivi unitamente ad una breve descrizione, eventuali note, gli elementi di calcolo, il responsabile e la fonte del controllo.

La revisione consente di esprimere completa *assurance* sulla conformità operativa delle prassi di remunerazione alla normativa ed alle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea lo scorso 20 aprile 2011 ed ha evidenziato la presenza di un sistema di controllo interno efficace ed adeguato a presidio della regolarità dei comportamenti.

Internal Audit

Francesco Barraco

Informativa del Comitato per le Remunerazioni in merito all'attività svolta in materia di politica di remunerazione

Il Comitato per le Remunerazioni di Banca Generali, nell'ambito delle attribuzioni allo stesso assegnato, nel corso delle riunioni tenutesi dall'inizio dell'esercizio, (i) ha partecipato al processo di verifica della corretta applicazione delle politiche di remunerazione nell'esercizio 2011, 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 di controllo interno; (iv) ha verificato il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione; (v) 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 Key managers e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi; (vi) ha esaminato il resoconto relativo all'applicazione nell'esercizio 2011 delle politiche di remunerazione approvate.

Il Comitato per le Remunerazioni, ha inoltre proceduto ad esaminare (i) l'autovalutazione finalizzata all'identificazione del personale più rilevante come definito dalle disposizioni di vigilanza e (ii) la proposta di politiche di remunerazione per l'esercizio 2012, ritenendoli coerenti, tenuto anche conto dell'applicazione del principio di proporzionalità, sia con le disposizioni di Banca d'Italia che di Consob in materia. In linea con l'impostazione delle disposizioni di vigilanza vigenti e con gli indirizzi del CEBS, 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.