

---

**RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE:  
POLITICHE IN MATERIA DI REMUNERAZIONE  
DEL GRUPPO BANCARIO E RESOCONTO  
SULL'APPLICAZIONE DELLE POLITICHE STESSE  
NELL'ESERCIZIO 2013**





---

# Relazione sulla remunerazione: politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario e resoconto sull'applicazione delle politiche stesse nell'esercizio 2013

<b>Sezione I - Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario</b> .....	<b>5</b>
1. Perimetro normativo di riferimento e finalità perseguite con la politica retributiva .....	5
2. Destinatari delle politiche di remunerazione.....	8
2.1 <i>Individuazione del personale più rilevante</i> .....	9
2.2 <i>Individuazione dei dirigenti con responsabilità strategiche</i> .....	10
3. Il processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione .....	11
3.1 <i>Assemblea degli Azionisti</i> .....	11
3.2 <i>Consiglio di Amministrazione</i> .....	11
3.3 <i>Comitato per la Remunerazione e Nomine</i> .....	12
3.4 <i>Amministratore Delegato</i> .....	14
3.5 <i>Collegio Sindacale</i> .....	14
3.6 <i>Funzioni aziendali di controllo interno</i> .....	14
3.7 <i>Risorse Umane e altre funzioni</i> .....	15
4. Modalità di collegamento tra remunerazioni e risultati .....	15
4.1 <i>Soglie minime d'accesso (gate d'accesso)</i> .....	16
4.2 <i>Differimento dell'erogazione del compenso variabile</i> .....	17
4.3 <i>Meccanismi di malus e di claw-back</i> .....	18
4.4 <i>Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali</i> .....	18
5. Caratteristiche di maggior rilievo del sistema di remunerazione .....	18
5.1 <i>Componenti fisse della remunerazione</i> .....	18
5.2 <i>Componenti variabili della remunerazione</i> .....	19
5.3 <i>Rapporto tra la componente variabile e ricorrente della remunerazione</i> .....	20
5.4 <i>Polizza di assicurazione D&amp;O (Directors' and Officers' Liability Insurance)</i> .....	21
5.5 <i>Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro</i> .....	22
5.6 <i>Politiche di riferimento</i> .....	23
6. Ragioni sottostanti i sistemi di remunerazione variabile, indicatori di performance e principali parametri utilizzati .....	23
7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni.....	25
7.1 <i>Componenti il Consiglio di Amministrazione</i> .....	25
7.2 <i>Componenti il Collegio Sindacale</i> .....	25
7.3 <i>Personale più rilevante</i> .....	26
7.3.1 <i>Key Managers</i> .....	26
7.3.2 <i>Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con rapporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Condirettori Generali</i> .....	30
7.3.3 <i>Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di Controllo</i> . 31	
7.3.4 <i>Altri Risk Takers</i> .....	31
7.4 <i>Altro personale</i> .....	32
7.4.1 <i>Altri Dirigenti</i> .....	32
7.4.2 <i>Altri dipendenti (quadri direttivi ed aree professionali)</i> .....	33
7.4.3 <i>Relationship Manager</i> .....	33
7.4.4 <i>Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management</i> .....	34
8. Promotori Finanziari .....	34
8.1 <i>Informazioni sulla tipologia di rapporto</i> .....	34
8.2 <i>La remunerazione dei Promotori Finanziari e dei Manager</i> .....	35
8.3 <i>Remunerazione e incentivazione di Area Manager, Sales Manager e Private Banking Manager</i> .....	37
8.4 <i>Istituti accessori alla remunerazione standard</i> .....	38
8.5 <i>Forme di fidelizzazione</i> .....	38
<b>Sezione II - Resoconto sull'applicazione delle politiche in materia di remunerazione nell'esercizio 2013</b> .....	<b>39</b>
1. Finalità perseguite con le politiche di remunerazione e criteri applicati .....	39

2.	Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni.....	41
2.1	<i>Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione.....</i>	42
2.2	<i>Remunerazione dei componenti il Collegio Sindacale .....</i>	42
2.3	<i>Remunerazione dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica .....</i>	42
2.3.1	<i>Amministratore Delegato e Direttore Generale .....</i>	42
2.3.2	<i>Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2013.....</i>	43
2.4	<i>Remunerazioni per Aree di attività .....</i>	44
2.5	<i>Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante.....</i>	45
3.	Informazioni in merito alla remunerazione dei Promotori Finanziari .....	45
4.	TABELLE .....	48

Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2014 al quadro normativo di riferimento.....

Verifica della funzione di revisione interna di coerenza delle prassi adottate in materia di remunerazione – esercizio 2013.....

Informativa del Comitato per la Remunerazione e Nomine 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, 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.

Già 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. Nei successivi esercizi 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") del 30 marzo 2011, che hanno recepito a livello regolamentare la direttiva cd. CRD III, che ha introdotto regole armonizzate in ambito UE sui sistemi di remunerazione e incentivazione per banche ed imprese di investimento. La direttiva in parola ha in particolare stabilito principi e criteri specifici a cui le banche si sono dovute attenere al fine di (i) garantire la corretta elaborazione ed 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 stato 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.

In tale contesto complessivo, nel mese di dicembre 2013 Banca d'Italia ha sottoposto a consultazione pubblica alcune modifiche alle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari (di seguito anche il "Documento di consultazione"). Esse sono volte in larga misura a recepire le innovazioni introdotte dalla direttiva 2013/36/UE (cd.

CRD IV), approvata il 26 giugno 2013 ed il cui termine per il recepimento era fissato al 31 dicembre 2013. Tenuto conto che il termine ultimo per eventuali osservazioni era il 12 gennaio 2014, si è attualmente in attesa della pubblicazione del documento definitivo. Le modifiche presenti nel documento in consultazione attengono principalmente a:

- l'introduzione di un limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione;
- l'attribuzione all'assemblea dei soci del potere di approvare un limite più elevato al rapporto di cui al punto precedente, nel rispetto di determinate condizioni ed entro il limite comunque di 2:1;
- il rafforzamento delle previsioni in materia di meccanismi di aggiustamento per i rischi ex post (malus e claw-back): agli indicatori quantitativi ora previsti, legati al raggiungimento dei risultati, sono aggiunti indicatori di carattere qualitativo, legati alla condotta tenuta dal personale;
- la previsione di limiti alle remunerazioni variabili nel caso in cui le banche non rispettino specifici requisiti di capitale;
- l'attribuzione all'EBA del potere di definire regulatory technical standards (di seguito RTS) su:  
(i) i criteri qualitativi e quantitativi per l'identificazione del personale più rilevante; (ii) le caratteristiche degli strumenti finanziari da utilizzare per il riconoscimento delle remunerazioni variabili. Gli RTS sono stati adottati da parte della Commissione Europea in data 3 marzo 2014 con apposito Regolamento. Detto Regolamento è ora sottoposto (per un periodo di 1 mese, estendibile per ulteriori 2 mesi) al vaglio del Parlamento Europeo e del Consiglio Europeo; successivamente sarà pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea ed entrerà in vigore in tutti gli Stati membri il 20° giorno successivo alla data di pubblicazione;
- la revisione di altre regole già contenute nella CRD III tra cui, ad esempio, la possibilità di pagare la remunerazione variabile garantita e l'aggiornamento degli obblighi di informativa al pubblico.

In attesa della pubblicazione del documento definitivo e della sua entrata in vigore, la Banca ha già avviato il processo di allineamento alle modifiche che saranno apportate alle Disposizioni.

A tal fine, come indicato in taluni specifici passaggi, si è anche tenuto conto del fatto che all'atto dell'emanazione delle Disposizioni, Banca d'Italia fornirà indicazioni sui tempi per la modifica dei contratti e definirà la disciplina transitoria per le parti delle disposizioni oggetto degli RTS dell'EBA.

A completamento del nuovo quadro normativo che si sta delineando, è necessario infine evidenziare che nel mese di dicembre 2013, Banca d'Italia ha posto in consultazione anche le modifiche alle Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche (marzo 2008). Tale documento prevede tra l'altro che tra le "banche di maggiore dimensione e complessità operativa" siano incluse anche le banche quotate. Atteso che la pubblicazione di tali modifiche potrebbe protrarsi nel tempo, si rappresenta che, allo stato, detta previsione priverebbe Banca

---

Generali della possibilità di applicare il principio di proporzionalità assoggettandola alla disciplina più rigorosa prevista per le banche di maggiori dimensioni.

In tale contesto si ricorda anche che alla fine del 2011 è stato 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 del 2011, 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 società emittenti di predisporre una dettagliata relazione sulla remunerazione, fermi restando gli obblighi previsti in materia di remunerazione da normative di settore applicabili in ragione dell'attività svolta dalla società quotata. Ciò ha comportato la necessità di coordinare le discipline emanate in materia dalle due diverse Autorità di Vigilanza.

Date tali premesse, le politiche di remunerazione sono redatte avendo riguardo sia alle modifiche proposte alle "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 infatti assolvere in un'unica soluzione alle disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia tempo per tempo vigenti) 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 governance del Gruppo Bancario, quale modello societario/organizzativo ed insieme di regole che indirizzano l'operatività verso:
  - una puntuale e costante conformità alle norme,

- il rispetto delle modalità con cui devono esplicitarsi le relazioni intercorrenti tra gli organi di governo e tra le diverse strutture aziendali,
- l'osservanza e l'adeguatezza dei processi in essere in base al sistema di controllo e gestione dei rischi vigente;
- la strategia adottata in tema di sostenibilità, tra le cui priorità vi sono quelle di perseguire una crescita sostenibile nel tempo e di valorizzare le persone che lavorano nel Gruppo, riconoscendo l'apporto individuale al successo dell'organizzazione, anche attraverso un'adeguata remunerazione, e disincentivando al contempo condotte che propendono verso una eccessiva esposizione al rischio.

La politica delle remunerazioni così definita 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, 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 al solo "personale più rilevante". Inoltre, in applicazione del principio di proporzionalità, le banche osservano le Disposizioni con modalità appropriate alle loro caratteristiche, dimensioni, complessità dell'attività svolta tenendo conto dei criteri enunciati nelle medesime. Il principio di proporzionalità 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. A tale scopo le banche sono suddivise in tre categorie: banche 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 e nelle more della pubblicazione delle modifiche alle Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche, appartiene alla fascia dimensionale intermedia delle restanti banche. Per tali banche, il documento pubblicato in consultazione prevede che le regole di maggior dettaglio relative ai c.d. *risk takers* - ad eccezione delle previsioni in materia di compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto, che comunque trovano applicazione – possano essere applicate con percentuali, periodi di differimento e di retention almeno pari alla metà di quelli stabiliti e crescenti in funzione delle caratteristiche della banca.

Come precedentemente indicato, le Disposizioni di Banca d'Italia si riferiscono al *personale*, categoria in cui rientrano (i) i componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo, (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 si riferiscono 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 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 la Remunerazione e Nomine, un processo di autovalutazione.

Il sopra richiamato Documento di consultazione di Banca d'Italia chiarisce che per l'identificazione del personale più rilevante hanno carattere vincolante le norme tecniche di regolamentazione (regulatory technical standards - RTS) dello European Banking Authority in quanto le stesse sono direttamente applicabili nell'ordinamento nazionale senza necessità di espresso recepimento. Atteso che, come sopra precisato, gli RTS non sono alla data odierna ancora in vigore - e, conseguentemente, la loro applicazione non è alla data obbligatoria - si rappresenta che in ogni caso, la Banca ha condotto la propria analisi per l'identificazione dei *risk takers* considerando i criteri qualitativi e quantitativi previsti dagli RTS. L'individuazione del personale più rilevante di seguito indicata, nell'assolvere alle Disposizioni attualmente in vigore, anticipa l'adozione dei criteri definiti dall'EBA, come alla data odierna noti.

La suddetta autovalutazione ha portato ad individuare quali appartenenti alla categoria del personale più rilevante: l'Amministratore Delegato e Direttore Generale, gli altri componenti della Direzione Generale (il Condirettore Generale e il Condirettore Generale Area Commerciale), i Direttori Centrali - Responsabili di Area - , i responsabili delle principali linee di business, i responsabili delle funzioni di controllo, compreso il responsabile della Direzione Risorse, 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 e Direttore Generale, altri componenti della Direzione Generale e Direttori Centrali (Responsabili di Area);
- b) Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Condirettori Generali (ove non già ricompresi nella categoria dei *Key Managers*): Responsabile della Divisione A.M., Responsabile della Divisione Private Banking, Responsabile della Divisione Financial Planner e Responsabile della Direzione Risorse. Non vengono ricompresi in tale categoria i dirigenti/quadri direttivi responsabili delle funzioni di Comunicazione Esterna, di Pianificazione Strategica, di Investor Relations che pure operano a riporto diretto dell'Amministratore Delegato/Condirettori Generali, in considerazione del ridotto impatto delle suddette funzioni sul profilo di rischio della banca. Per lo stesso motivo non vengono ricompresi i responsabili delle altre funzioni a riporto diretto di altri componenti della Direzione Generale se non per quanto previsto ai punti precedenti. Per le altre società del Gruppo Banca Generali: Direttore Generale di Generali Fund Management (di seguito anche GFM);
- c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali e della Direzione Internal Audit e Responsabili dei Servizi Risk Management, Compliance e Anti Money Laundering;
- d) Altri *risk takers*: (i) dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che tempo per tempo sono membri del Comitato Crediti avente potere deliberativo e del Comitato Rischi di Banca Generali: alla data del presente documento: Responsabile della Direzione Crediti, e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business: Responsabile della Direzione Finanza. 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;
- e) Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca: Sales Manager Italia, Area Manager, Private Banking Manager, Project Manager Italia e Insurance Trainee Manager.

## 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 devono intendersi tali i soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società. In coerenza con le scelte adottate dalla Società, sono ricompresi in tale categoria gli amministratori (esecutivi o meno) della Società stessa, i componenti effettivi del Collegio Sindacale, i componenti della Direzione Generale ed i Direttori Centrali.

Si precisa che nel seguito del documento, allorché si utilizzi genericamente il termine "dirigenti" questo è da intendersi in senso tecnico e quindi non comprensivo degli amministratori e dei componenti

---

effettivi del Collegio Sindacale; peraltro nei diversi passaggi, ove opportuno, sarà fornita apposita precisazione in tal senso.

### **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 della politica in materia 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.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato di sottoporre alla prossima Assemblea degli Azionisti - convocata per il 23 aprile p.v. in prima convocazione e per il 24 aprile p.v. in seconda convocazione – una proposta di modifica dello Statuto Sociale, al fine di introdurre tra le competenze dell'Assemblea stessa, in conformità a quanto previsto dal citato documento in consultazione, la possibilità di derogare, con decisione motivata, al rapporto 1:1 tra componente fissa e componente variabile della remunerazione. Tale proposta sarà sottoposta alla predetta Assemblea, ottenuto il provvedimento di accertamento da parte della Banca d'Italia, nell'ipotesi in cui alla data dell'Assemblea stessa le più volte citate proposte di modifica alle disposizioni di vigilanza in materia di remunerazione siano entrate in vigore.

#### **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, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e Nomine, acquisito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione spettante agli amministratori investiti di particolari cariche (compresi i partecipanti ai Comitati consiliari), la retribuzione complessiva del Direttore Generale, dei componenti la Direzione Generale, dei Direttori Centrali e dei responsabili delle funzioni di controllo; inoltre provvede anche ad individuare i singoli obiettivi da conseguire per dette figure aziendali.

Nell'ambito di quanto deciso dall'Assemblea degli azionisti, spetta poi al Consiglio di Amministrazione la definizione delle direttive per l'assunzione e l'utilizzazione del personale appartenente alla categoria

dei dirigenti della Società e la verifica che i sistemi di incentivazione e retribuzione 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 e del Gruppo Bancario, la cultura aziendale ed il complessivo assetto di governo societario e dei controlli interni. Il Consiglio di Amministrazione sottopone altresì annualmente all'Assemblea degli Azionisti un'informativa, corredata anche da informazioni quantitative, sull'applicazione delle politiche di remunerazione. Nella sua attività il Consiglio di Amministrazione si avvale del supporto del Comitato per la Remunerazione e Nomine, nonché, ai fini di una corretta applicazione dei principi e criteri previsti dalla normativa, delle funzioni aziendali competenti ed in particolare della Direzione Risorse, dell'Area Governance e Rischi Aziendali, della Direzione Pianificazione e Controllo, del Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale, del Servizio Risk Management e del Servizio Compliance.

### 3.3 Comitato per la Remunerazione e Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine, composto da tre componenti non esecutivi e indipendenti del Consiglio di Amministrazione, è titolare di funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di nomine e di remunerazione.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione del 24 aprile 2012 ed ha la seguente composizione:

<b>Nome e Cognome</b>	<b>Carica (dati al 8 marzo 2013)</b>
Paolo Baessato	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
Fabio Genovese	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
Ettore Riello	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

Più in particolare, costituiscono compiti del Comitato per la Remunerazione e Nomine per quanto attiene la materia di remunerazione:

1. formulare al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione e di Amministratore Delegato: i pareri e le proposte sono espressi sulla base di una valutazione discrezionale, condotta tenendo conto, tra l'altro, dei seguenti parametri:
  - a) rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria;
  - b) incidenza sui risultati aziendali;
  - c) risultati economici conseguiti dalla Società;
  - d) raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione;

- 
2. esprimere pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione dei criteri generali del trattamento economico spettante ai dirigenti con Responsabilità strategiche, previa proposta dell'Amministratore Delegato, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
    - a) il livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
    - b) i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
    - c) le prestazioni svolte a fronte di impegni di carattere straordinario;
  3. valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi, degli amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato; monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio verificando l'effettivo conseguimento dei risultati e degli obiettivi assegnati; formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione ;
  4. esprimere pareri in materia di determinazione dei criteri per la remunerazione delle figure professionali in grado di incidere sul profilo di rischio della Banca e vigilare direttamente sulla loro corretta applicazione;
  5. esprimere al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti circa l'importo dell'eventuale compenso variabile da attribuire agli esponenti aziendali e ai responsabili delle funzioni di controllo interno e di gestione dei rischi;
  6. esprimere un giudizio qualitativo sull'attività svolta dalla Direzione Generale, nonché su quella svolta dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentito il Comitato Controllo e Rischi, dai Responsabili delle funzioni di controllo interno e di gestione dei rischi;
  7. formulare pareri in materia di determinazione delle indennità da erogarsi in caso di scioglimento anticipato del rapporto; valutare gli eventuali effetti della cessazione sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari;
  8. esprimere nell'ambito delle proprie competenze valutazioni sul raggiungimento degli obiettivi di performance legati ai piani di incentivazione; monitorare l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani approvati;
  9. effettuare attività istruttoria qualora il Consiglio di Amministrazione decidesse di adottare eventuali piani di successione degli Amministratori esecutivi;
  10. formulare pareri e proposte non vincolanti in ordine agli eventuali piani di *stock option* e di assegnazione di azioni o ad altri sistemi di incentivazione basati sulle azioni, suggerendo anche gli obiettivi connessi alla concessione di tali benefici ed i criteri di valutazione del raggiungimento di tali obiettivi; monitorare l'evoluzione e l'applicazione nel tempo dei piani eventualmente approvati dall'Assemblea dei soci su proposta del Consiglio;
  11. esprimere al Consiglio di Amministrazione della Capogruppo un parere in ordine alle proposte relative alla remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche delle controllate

- aventi rilevanza strategica, ai sensi dell'art. 2389 Cod. Civ., nonché dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche delle medesime società;
12. riferire sull'attività svolta, dare comunicazioni e formulare proposte e pareri motivati al Consiglio di Amministrazione in tempo utile per la preparazione delle riunioni consiliari convocate per la trattazione della materia dei compensi;
  13. assicurare idonei collegamenti funzionali ed operativi con le strutture aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione;
  14. collaborare con l'altro comitato interno al Consiglio di Amministrazione, il Comitato controllo e rischi, ai fini della valutazione degli incentivi creati dal sistema di remunerazione;
  15. svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio di Amministrazione potrà in seguito attribuire al Comitato con apposite deliberazioni;
  16. riferire agli azionisti sulle modalità di esercizio delle proprie funzioni in particolare, assicurando la presenza in assemblea attraverso il suo Presidente o altro componente del Comitato.

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

### *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 dei Soci e dei parametri individuati dal Consiglio di Amministrazione, è di competenza dell'Amministratore Delegato, supportato dalla Direzione Risorse, dall'Area Governance e Rischi Aziendali, dalla Direzione Pianificazione e Controllo, dal Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale, 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 aziendali di controllo interno*

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

### *3.7 Risorse Umane e altre funzioni*

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

Altre funzioni, quali la Direzione Pianificazione e Controllo ed il Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale sono coinvolte in fase di definizione delle politiche remunerative, per l'individuazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile e per la determinazione del budget di spesa.

## **4. 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, si aggiunge la partecipazione a Piani di *Stock Options* o 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 principi di seguito descritti.

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

Per il Personale più rilevante (ivi compresi l'Amministratore Delegato e Direttore Generale ed i dirigenti con responsabilità strategiche), per gli altri dirigenti, nonché per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali, per i *manager* di rete e per i Promotori Finanziari 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, 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.

La composizione del *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è rappresentata dai seguenti due indicatori:

- a) *ratio* patrimoniale: *Total Capital Ratio*<sup>1</sup>, al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute – soglia minima del 11,4%;
- b) *ratio* di liquidità: *Liquidity Coverage Ratio*<sup>2</sup>, al fine di aumentare la resilienza a breve termine del profilo di rischio di liquidità della banca, assicurando che disponga di sufficienti attività liquide di elevata qualità per superare una situazione di stress acuto della durata di 30 giorni – soglia minima del 105%.

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

Il *gate* d'accesso come sopra anticipato costituisce condizione d'accesso anche per i *bonus* che maturano in applicazione dei piani di incentivazione riservati a tutti i *manager* di rete e ai Promotori Finanziari.

---

<sup>1</sup> *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)

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



---

#### 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 tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali e per i principali *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario che maturino nel corso dell'esercizio un bonus superiore a € 75.000,00 è previsto un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, viene definito come segue: il 60% dell'importo sarà erogato - verificato il superamento del *gate* d'accesso come sopra 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 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.

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

Nel caso in cui, nel corso dell'esercizio, dovessero entrare in vigore le modifiche, attualmente riportate nel documento di consultazione in materia di remunerazione e, conseguentemente, (i) il principio di proporzionalità potesse essere esercitato solo con percentuali, periodi di differimento e di retention nel documento stesso indicati o quelli che saranno diversamente individuati e (ii) una parte della remunerazione variabile dovesse obbligatoriamente essere corrisposta in strumenti finanziari, le predette previsioni, se cogenti, verranno applicate alle figure aziendali individuate quali *risk takers* (che percepiscano una remunerazione variabile superiore a € 75.000,00 e fermo restando che la disciplina di seguito prevista per i *Key Managers* già è allineata alle disposizioni più stringenti), fatta salva l'eventuale disciplina in deroga che dovesse essere emanata per regolamentare la fase transitoria e la salvaguardia dei contratti in essere.

Qualora nel corso dell'esercizio oltre alle modifiche di cui sopra, dovessero entrare in vigore anche le modifiche al provvedimento di Banca d'Italia in materia di governo societario ed il contenuto di tali disposizioni dovesse comportare l'impossibilità per la Banca, in quanto società quotata, di esercitare il principio di proporzionalità, come oggi previsto, le previsioni più stringenti che saranno previste per i *risk takers* dalla normativa che entrerà in vigore, saranno applicate alle suddette figure aziendali (che percepiscano una remunerazione variabile superiore a € 75.000,00 e fermo restando che la disciplina di seguito prevista per i *Key Managers* già è allineata alle disposizioni più stringenti), fatta salva

l'eventuale disciplina in deroga che dovesse essere emanata per regolamentare la fase transitoria e la salvaguardia dei contratti in essere.

#### **4.3 Meccanismi di malus e di claw-back**

È previsto l'utilizzo, per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* e/o su criteri discrezionali, per i *manager* di rete e per i Promotori Finanziari 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 e di indicatori (quali ad esempio il numero di reclami), che incidono sul diritto alla percezione della componente incentivata della remunerazione.

### **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 al 15% circa, per i dirigenti mediamente attorno al 25% circa). In particolare per i dirigenti esso comprende l'assistenza sanitaria, la previdenza integrativa, le polizze

---

vita e infortuni professionali ed extraprofessionali e l'autovettura aziendale. Per i quadri direttivi e le aree professionali viene applicato il CCNL Aziende del Credito, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale.

Le coperture assicurative, previdenziali e pensionistiche sono quindi regolate in modo uniforme, nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva e da accordi collettivi per le diverse categorie di personale.

## 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 le figure apicali, 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 20% fino ad arrivare di norma per le figure che operano nell'ambito delle unità operative di natura commerciale al 100% (tale valore può risultare più elevato in presenza di piani di ingresso basati su obiettivi di raccolta/ricavo e privi di minimi garantiti) come anche per i gestori operanti nella Divisione A.M. e in Generali Fund Management può raggiungere il 100%, nel caso di raggiungimento pieno dei risultati assegnati. Nell'ambito del rapporto complessivo massimo del 100% per alcune posizioni potrebbe aggiungersi la partecipazione a *piani di incentivazione a lungo termine*.

Attraverso le componenti variabili ricorrenti della remunerazione e gli incentivi di lungo termine (quali ad esempio *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 Direttore Generale e per tutti i dirigenti 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 Banking* e quello riservato ai gestori operanti nell'ambito della Divisione A.M. 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 si ricorda che sono in corso:

- piani di *stock options*, destinati a dipendenti, Promotori Finanziari e Manager di rete, avviati in occasione della quotazione delle azioni ordinarie Banca Generali sul Mercato Telematico Azionario;
- un piano di *stock options* riservato ai *Relationship Managers* della Divisione Private Banking, ai Promotori Finanziari ed ai Manager di rete.

Inoltre alcuni manager sono assegnatari di *Long Term Incentive Plan* (di seguito anche LTIP).

Il sistema, il cui utilizzo è in linea con la più diffusa prassi a livello internazionale, è volto a perseguire obiettivi di crescita di valore allineando, al contempo, l'interesse economico dei destinatari del LTIP a quello degli Azionisti. Lo strumento mira quindi a rafforzare il legame tra la remunerazione del management e le performance attese secondo il piano triennale (c.d. performance assoluta) oltre al legame tra la remunerazione e la generazione di valore nel confronto con un gruppo di *peer* (c.d. performance relativa); con detto strumento si persegue quindi la fidelizzazione del *management*.

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

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

### **5.3 Rapporto tra la componente variabile e ricorrente della remunerazione**

Come sopra ricordato, nel mese di dicembre 2013 Banca d'Italia ha sottoposto a consultazione pubblica alcune modifiche alle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari. In tale ambito assume particolare rilevanza l'introduzione di un limite di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione.

Atteso che detta normativa, finalizzata al recepimento di specifiche previsioni contenute nella direttiva europea c.d. CRD IV alla data odierna non è in vigore in Italia, in quanto non ancora recepita, la Banca, in ogni caso – per l'ipotesi in cui la stessa entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate (ferma

---

restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere) – al fine di assicurare il rispetto di tale rapporto, ha previsto:

- a) in via generale uno specifico meccanismo di “cap”, volto ad assicurare appunto il rispetto del rapporto 1:1 tra la remunerazione variabile totale e la remunerazione fissa ricorrente totale (comprensiva cioè di ogni forma di pagamento o beneficio corrisposto, direttamente o indirettamente, in contanti, strumenti finanziari o beni in natura non collegato al raggiungimento di risultati individuali o aziendali o sottoposto per l'assegnazione ad una valutazione qualitativa annuale, con l'esclusione dei benefici o pagamenti marginali accordati al personale su base non discrezionale).

Il meccanismo del cap verifica che la percentuale della remunerazione variabile totale erogata in un determinato esercizio non superi il rapporto di 1:1 rispetto alla remunerazione fissa ricorrente totale del manager, riferita allo stesso esercizio in osservazione. Nel caso in cui si riscontrasse il superamento di tale soglia la remunerazione variabile sarà decurtata fino al raggiungimento della soglia di cui trattasi.

Tale meccanismo si riferirà agli strumenti di remunerazione variabile attribuiti a partire dal periodo di osservazione della performance in cui eventualmente verrà introdotto il limite.

- b) quale disciplina eccezionale e limitata solo a poche figure aziendali (Key Manager - ad eccezione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari in caso di concomitanza di cariche -, Sales Manager Italia, 6 Area Manager, 7 Private Banking Manager, un relationship manager) la proposta motivata all'Assemblea dei Soci di derogare al rapporto 1:1 tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione, elevandolo fino al massimo del 2:1. Detta proposta, in conformità a quanto previsto nel documento di consultazione, è stata trasmessa nei termini ivi previsti alla Banca d'Italia. A supporto di tale scelta si evidenzia che Banca Generali, nella definizione e realizzazione della propria politica retributiva, persegue da sempre la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario, attraverso un'attenta gestione dei rischi aziendali ed il perseguimento delle strategie di lungo periodo. Si ritiene infatti 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 un pacchetto remunerativo competitivo rispetto a quello dei *competitors*, in particolare per coloro che rivestono ruoli chiave all'interno dell'organizzazione aziendale o ruoli manageriali nelle strutture commerciali, tende ad attrarre e mantenere nell'azienda soggetti aventi professionalità e capacità adeguate alle esigenze dell'impresa.

Anche per tali posizioni viene previsto l'utilizzo del cap di cui sopra, parametrato alla soglia in parola.

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

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

aprile 2007 ha autorizzato il Consiglio di Amministrazione a stipulare una polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile degli Amministratori, dei Sindaci e del Direttore Generale della Società (*Directors' and Officers' Liability Insurance - D&O*), secondo i seguenti termini di massima:

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

### *5.5 Meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro*

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

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

Nel caso della posizione di Amministratore Delegato e di Direttore Generale ricoperte dalla stessa persona, ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato, si terrà conto dell'ammontare complessivo di quanto dovuto a titolo di retribuzione annua lorda, di compenso per la carica da amministratore e della media di quanto effettivamente percepito a titolo di componente di breve termine della remunerazione variabile nell'ultimo triennio relativamente a ciascuna delle cariche. L'accordo per la corresponsione di tale importo dovrà prevedere clausole di rinuncia in via generale ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro e/o all'incarico di Amministratore Delegato ed alla loro risoluzione, nonché ad ogni diritto, pretesa e/o azione nei confronti della società e delle altre società del Gruppo per qualsivoglia titolo direttamente o indirettamente connesso con il rapporto di lavoro e/o con l'incarico di Amministratore Delegato e con la loro definitiva accettata cessazione. La rinuncia si dovrà estendere ai diritti di natura risarcitoria nonché ai diritti di natura economica connessi ai suddetti rapporti ed alla loro cessazione.

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

---

### 5.6 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 dal Gruppo di appartenenza.

## **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 Capital* (parametro che evidenzia la relazione tra risultato operativo e capitale a rischio, dove il secondo rappresenta l'ammontare di capitale proprio che la banca dovrà impegnare per fronteggiare i rischi a cui si espone).

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

Fanno eccezione a tale regola i dirigenti con mansioni di *Relationship Manager* della Divisione *Private Banking* e i gestori della Divisione A.M. e di *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 di breve termine è collegata al raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi relativi alla posizione ricoperta, al fine di utilizzare variabili per misurare la *performance* il più possibile coerenti con il livello decisionale del singolo dirigente.

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

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

Fanno eccezione a questi criteri generali gli obiettivi assegnati al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e ai responsabili delle funzioni di controllo 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 “*pes*”, che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, e dei livelli di *performance* (minimi, *target* e massimi) espressi attraverso parametri appropriati. Vengono inoltre definiti, per ciascun obiettivo, il posizionamento dei risultati attesi rispetto ai livelli di *performance* previsti, la soglia minima d'accesso per l'erogazione del *bonus* e quella massima in caso di *overperformance*, nonché l'importo massimo del *bonus* raggiungibile.

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

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

Per quanto riguarda la retribuzione variabile dei quadri direttivi e dei dipendenti appartenenti alle aree professionali (non rientranti in nessuna delle categorie di cui in appresso), il sistema di determinazione dei *bonus*, che avviene con cadenza annuale, è collegato al processo di valutazione della prestazione e deciso su base discrezionale; fanno eccezione un piano di *Management by Objectives* riservato ai *Relationship Manager* operanti nell'ambito della Divisione *Private Banking* e un piano di *Management by Objectives* riservato ai gestori operanti nella Divisione A.M. e in *Generali Fund Management*.

Per quanto riguarda gli incentivi a lungo termine ed in particolare il LTIP, gli obiettivi quantitativi di riferimento devono essere collegati ad obiettivi attinenti a risultati del Gruppo per il triennio di



---

riferimento. Inoltre l'accantonamento effettivo delle azioni è subordinato alla verifica annuale del superamento dei *gate* di accesso. Il Piano dovrà basarsi sui seguenti aspetti fondamentali:

- essere rolling e articolarsi in cicli, ciascuno della durata di tre anni;
- prevedere che l'incentivo derivante dal raggiungimento degli obiettivi venga erogato attraverso l'assegnazione di azioni ;
- definire gli obiettivi ai quali subordinare l'erogazione dell'incentivo all'inizio del triennio di riferimento di ciascun ciclo;
- determinare il numero delle azioni da assegnare all'inizio di ciascun triennio

## **7. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni**

### **7.1 Componenti il Consiglio di Amministrazione**

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

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 sostenute per lo svolgimento dell'incarico; gli stessi non sono quindi beneficiari di alcun tipo di remunerazione variabile legata al conseguimento di obiettivi. Per gli amministratori non muniti di deleghe esecutive (ivi compreso il Presidente) non sono contemplati 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 presenza - rispetto a quanto già percepito in qualità di membri del Consiglio di Amministrazione, in funzione delle competenze attribuite a tali comitati e all'impegno richiesto per la partecipazione ai lavori di questi ultimi in termini di numero di adunanze e di attività propedeutiche alle stesse ed avuto riguardo anche a rilevazioni e studi di 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. Si precisa infine che a favore dei componenti il Consiglio di Amministrazione è stata stipulata una polizza D&O, come sopra illustrata.

### **7.2 Componenti il Collegio Sindacale**

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

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

Ai componenti del Collegio Sindacale è altresì attribuito un ulteriore e diverso compenso, in aggiunta a quello percepito in qualità di membri dell'organo di controllo, per l'assunzione, da parte del Collegio Sindacale dei compiti e delle funzioni di Organismo di Vigilanza istituito ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001.

I 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, 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 60% complessivo) della remunerazione incentivante e (ii) che una parte della remunerazione variabile venga corrisposta di fatto in strumenti azionari.

#### *Amministratore Delegato e Direttore Generale*

Come sopra anticipato le cariche di Amministratore Delegato e di Direttore Generale sono ricoperte dalla medesima persona.

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

La remunerazione del Direttore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, 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 del *gate* di accesso ed i meccanismi di *malus* e di *claw-back* illustrati in precedenza.

Essendo le posizioni di Direttore Generale e di Amministratore Delegato ricoperte dalla stessa persona, la retribuzione variabile complessiva di breve termine collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance espressi nella relativa *Balanced Scorecard* non potrà in ogni caso essere superiore al 70% della somma delle componenti fisse della remunerazione quale Amministratore Delegato e della RAL quale Direttore Generale. In questo caso gli obiettivi devono intendersi parimenti ripartiti tra la posizione di Direttore Generale e quella di Amministratore Delegato.

---

Il Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le Politiche di Remunerazione e nel rispetto della normativa di settore di tempo in tempo vigenti, sentito il Comitato per le Remunerazioni e Nomine, potrà altresì valutare l'opportunità di riconoscere all'Amministratore Delegato e Direttore Generale un'ulteriore componente premiante, percentualmente non superiore al 20% della remunerazione ricorrente finalizzata a premiare il raggiungimento di obiettivi particolarmente significativi, misurabili e preventivamente prestabiliti. Pure tale componente è assoggettata al rispetto di tutti i criteri precedentemente illustrati.

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta all'Amministratore Delegato e Direttore Generale – creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

Con lo stesso è stato pattuito un indennizzo per il caso di anticipata cessazione della carica di Amministratore Delegato e di cessazione del rapporto di lavoro in conformità ai principi esposti al precedente punto 5.5.

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

Quale 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.

### *Condirettore Generale*

La remunerazione del Condirettore Generale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che può arrivare fino ad un massimo del 50% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta al Condirettore Generale – creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

Beneficia inoltre di una previdenza integrativa pari al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

### *Condirettore Generale Area Commerciale*

La remunerazione del Condirettore Generale Area Commerciale si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che può arrivare fino ad un massimo del 100% dell'emolumento fisso, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

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

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta al Condirettore Generale Area Commerciale – creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

Con lo stesso è stato pattuito un indennizzo per il caso di anticipata cessazione del rapporto di lavoro in conformità ai principi esposti al precedente punto 5.5.

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

### *Direttori Centrali*

---

La remunerazione dei Direttori Centrali si compone di una retribuzione annua omnicomprensiva (RAL) e di una retribuzione variabile di breve termine, collegata al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* espressi nella relativa *Balanced Scorecard*, alla logica dei *gates* d'accesso, a quella di differimento di erogazione del *bonus* e ai meccanismi di *malus* e di *claw-back*, che:

- per quanto riguarda il Direttore Centrale responsabile, della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art.154-bis del D. Lgs. 58/1998, potrà arrivare fino ad un massimo del 50% dell'emolumento ricorrente, 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 dei ruoli così, come previsto dalla normativa di Banca d'Italia, che vieta di assegnare obiettivi legati alla creazione di valore per la Banca a tali posizioni.

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

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere - il rapporto tra la remunerazione complessiva e la componente variabile della stessa dovrà rispettare la percentuale che sarà eventualmente prevista dalla normativa che verrà emanata; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto;

- per quanto riguarda i Direttori Centrali, con responsabilità sull'Area Banca e sull'Area Governance e Rischi Aziendali, può arrivare fino ad un massimo del 50% dell'emolumento fisso qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta ai suddetti Direttori Centrali – creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - sarà al massimo pari a 2 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

I Direttori Centrali beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino ad un massimo del 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

### *7.3.2 Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Condirettori Generali*

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 60% della RAL per i dirigenti del Gruppo Banca Generali e può arrivare al 100% della RAL per le posizioni dei responsabili della Divisione AM, della Divisione Private Banking e della Divisione Financial Planner.

In tutti i casi non è previsto un minimo garantito.

Per il dirigente responsabile della Direzione Risorse 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 ad un *Long Term Incentive Plan*. Inoltre, su motivati presupposti, potrà essere deliberata anche la partecipazione a piani di fidelizzazione e/o *retention*.

Nell'ipotesi in cui venga deliberata la partecipazione ad un LTIP e/o a un diverso Piano e la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta ai suddetti dirigenti sarà al massimo pari a 1 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

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. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

---

### 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) (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 sulla base del peso e della complessità della posizione ricoperta può andare da un minimo del 10% fino ad un massimo del 40% della RAL, qualora sia raggiunto il livello massimo di performance totale e non prevede nessun minimo garantito.

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere - il rapporto tra la remunerazione complessiva e la componente variabile della stessa dovrà rispettare la percentuale che sarà eventualmente prevista dalla normativa che verrà emanata; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

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.

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

I dirigenti appartenenti a tale categoria beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Attualmente il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

### 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 60% della RAL qualora sia raggiunto il livello massimo di *performance* totale e non prevede nessun minimo garantito.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione ad un *Long Term Incentive Plan*.

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

Nell'ipotesi in cui venga deliberata la partecipazione ad un LTIP e/o a un diverso Piano e la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta ai suddetti dirigenti sarà al massimo pari a 1 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

Essi beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti con i dirigenti appartenenti a tale categoria nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

## 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.

In aggiunta il Consiglio di Amministrazione può determinare che la componente variabile della retribuzione preveda per alcuni di essi anche la partecipazione ad un *Long Term Incentive Plan*.

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

Nell'ipotesi in cui venga deliberata la partecipazione ad un LTIP e/o a un diverso Piano e la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta ai suddetti dirigenti sarà al massimo pari a 1 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto.

Essi beneficiano inoltre di una previdenza integrativa fino al 13% della RAL e del pacchetto *benefit* previsto per i dirigenti del Gruppo Bancario. Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti con i dirigenti appartenenti a tale categoria nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.



---

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

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

La loro remunerazione si compone quindi di una retribuzione annua fissa (RAL, omnicomprendiva 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 come illustrato in precedenza.

La retribuzione variabile può arrivare fino ad un massimo del 100% dell'emolumento fisso e in alcuni casi può essere potenzialmente più elevata in presenza di piani di ingresso 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 o gravemente colposi. Inoltre la Banca si riserva comunque la facoltà discrezionale di non procedere all'erogazione del bonus nei casi di:

- provvedimento disciplinare comminato al *Relationship Manager* o ispezioni non ordinarie in corso di svolgimento;
- danni reputazionali conclamati causati alla banca per l'operato del *Relationship Manager*,

(iii) una clausola di claw-back per effetto della quale la banca, sempre in caso di accertati comportamenti dolosi, ha diritto di richiedere la restituzione dei bonus erogati in corso d'anno nonché nell'anno precedente.

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

Nell'ipotesi in cui venga deliberata la partecipazione ad un Piano e la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche alle politiche in materia di remunerazione già approvate - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che

eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti variabili e fissa della remunerazione corrisposta ai Relationship Manager sarà al massimo pari a 1 a 1; eventuali superamenti di detto rapporto saranno soggetti al cap, come sopra descritto. Fa eccezione a tale principio un solo Relationship Manager per il quale il rapporto tra componenti variabili della remunerazione e componenti fisse potrà raggiungere - creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - il rapporto 2:1, in virtù di uno specifico accordo stipulato in fase assuntiva e valido fino alla verifica dei risultati attinenti all'esercizio 2015,

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

Il trattamento previsto in caso di scioglimento del rapporto è ai sensi della normativa di riferimento; eventuali meccanismi di indennizzo in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro potranno essere pattuiti con i dirigenti appartenenti a tale categoria nel rispetto dei principi definiti al precedente punto 5.5.

#### **7.4.4 Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management**

Per i dipendenti appartenenti alla categoria dei Gestori della Divisione AM (dirigenti o non dirigenti) e di *Generali Fund Management* 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.

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

## **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 – nell'ambito della prestazione del servizio di consulenza, la promozione ed il collocamento in Italia degli strumenti e servizi finanziari, dei prodotti e servizi bancari, dei prodotti assicurativi e dei prodotti diversi indicati nel contratto stesso, come pure di curare – con tutta la diligenza richiesta allo scopo di realizzare le finalità aziendali – l'assistenza della clientela acquisita e/o assegnata.

Il rapporto può avere termine (oltre che per il verificarsi degli eventi estintivi previsti dalla legge) a seguito di risoluzione consensuale o di dichiarazione di recesso di una delle due parti, nel rispetto dei

---

previsti periodi di preavviso, salvo che non si verifichi un inadempimento di tale gravità da non consentire la prosecuzione neppure temporanea del rapporto.

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

Nella Divisione Financial Planner i Promotori Finanziari sono qualificati in funzione di livelli crescenti di esperienza in *Junior Financial Planner*, *Financial Planner*, *Professional Financial Planner* e *Private Financial Planner*. L'assegnazione alle diverse categorie avviene prendendo in considerazione sia l'esperienza che le masse in gestione. Il coordinamento dei 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 avvalgono in taluni casi dell'ausilio di supervisori, gli *Executive Manager* – e ad una struttura di primo livello, gli *Area Manager*, che riportano al Responsabile della Divisione Financial Planner.

Nella Divisione *Private Banking* 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 al Responsabile della Divisione *Private Banking*.

Inoltre, sono stati assegnati altri due incarichi accessori, rispettivamente di Project Manager Italia e di Insurance Trainee Manager.

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

## **8.2 La remunerazione dei 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 prodotte. 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, differenziata 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 di portafogli;

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

Le provvigioni sub (ii), sub (iii) e sub (iv) hanno carattere ricorrente.

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

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.

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

Inoltre, 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 dall'operato del Promotore Finanziario stesso. Ai fini della determinazione del bonus maturato sono inoltre considerati anche il numero e la rilevanza economica dei reclami imputabili all'attività del singolo Promotore Finanziario; (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.

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche ai Promotori Finanziari - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere -, il rapporto tra componenti incentivanti e ricorrenti della remunerazione corrisposta ai Promotori Finanziari ed ai manager di rete (fatta eccezione per quanto previsto al punto successivo) sarà al massimo pari a 1 a 1.

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

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

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

Tuttavia, considerata l'importanza del ruolo di supervisione e coordinamento attribuito a *Sales Manager*, *Area Manager* e *Private Banking Manager*, 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*, oltre che dei *gates* di accesso, relativi al Gruppo Bancario ed 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.

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

Nell'ipotesi in cui la normativa di recepimento della c.d. CRD IV, di cui al più volte citato documento di consultazione, venga emanata ed entri in vigore nel corso del presente esercizio e la disciplina della stessa diventi applicabile anche ai Promotori Finanziari - ferma restando l'applicazione della disciplina transitoria che eventualmente verrà definita e la salvaguardia dei contratti in essere - il rapporto tra componenti incentivate e ricorrenti della remunerazione corrisposta ai suddetti Manager – creati i presupposti necessari ed esperito l'iter previsto - sarà al massimo pari a 2 a 1. Tale scelta si giustifica principalmente con la fase di forte sviluppo che il settore della promozione finanziaria sta attraversando e che vede Banca Generali tra i protagonisti principali del mercato, con livelli di produttività in termine di raccolta netta pro-capite e di masse gestite ai vertici del mercato.

#### **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 Finanziari nuovi, 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 2013**

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

Come illustrato nel documento *Politiche in materia di remunerazione del Gruppo Bancario* approvato dall'assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2013 la politica retributiva di Banca Generali per l'esercizio 2013 è stata impostata per mantenere la finalità di perseguire la ricerca del miglior allineamento tra l'interesse degli azionisti e quello del management del Gruppo Bancario seguendo la mission del Gruppo Bancario, con particolare riferimento alla volontà di generare risultati costanti ed eccellenti per gli 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.

Le politiche di remunerazione relative all'esercizio 2013 sono state redatte ed applicate avendo riguardo sia alle "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 delibera n. 18049 adottata dalla Consob in data 23 dicembre 2011. Si è infatti inteso assolvere in un'unica soluzione sia alle Disposizioni in materia di politiche di remunerazione introdotte dalla disciplina del settore bancario (Disposizioni di Banca d'Italia) che al Regolamento concernente la disciplina degli Emittenti (delibera Consob n. 18049).

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

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

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

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

Al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario, per tutti i dipendenti con retribuzione variabile basata sul meccanismo di *Management by Objectives* nonché per tutto il personale destinatario di bonus su base discrezionale e per i Promotori Finanziari ed i *manager* di rete operanti all'interno del Gruppo Bancario, il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è stato subordinato al raggiungimento di un *gate* d'accesso relativo a determinati risultati del Gruppo Bancario.

Il suddetto *gate* d'accesso del Gruppo Bancario è composto dai seguenti due indicatori: (i) al fine di misurare la capacità patrimoniale della Banca in relazione alla rischiosità delle attività detenute è stato individuato un *ratio* patrimoniale, il *Total Capital Ratio* (soglia minima definita del 9%) e (ii) 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, è stato individuato un *ratio* di liquidità, il *Liquidity Ratio*, (soglia minima definita del 50%).

La citata politica in materia di remunerazioni approvata dall'Assemblea degli azionisti per l'esercizio 2013, prevede che ciascun *ratio* operi attraverso una soglia *on/off*. La condizione d'accesso al *bonus* maturato nel corso dell'esercizio è rappresentata quindi dal fatto 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.

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

Sempre in relazione ai cicli dei piani di LTIP del Gruppo Generali è presente un *gate* d'accesso relativo al gruppo medesimo individuato specificamente per ciascun ciclo di LTIP. I *ratios* del Gruppo Bancario come sopra definiti sono stati tutti raggiunti per l'esercizio 2013; infatti dai dati a consuntivo al 31 dicembre 2013, si rilevano i seguenti valori:

*Total Capital Ratio* gruppo Banca Generali pari al 14,8% (soglia al 9%)

*Liquidity Ratio* gruppo Banca Generali pari al 109,4% (soglia al 50%)

Conseguentemente essi danno diritto:

- alla maturazione dei bonus relativi all'esercizio in oggetto;
- al pagamento, in relazione al solo *gate* del Gruppo Bancario, della quota di competenza 2013 dei *bonus* relativi agli esercizi 2011 e 2012 il cui pagamento sia stato differito nell'esercizio 2013;
- alla maturazione e/o pagamento dei cicli di LTIP la cui maturazione si riferisce al superamento dei *gates* per l'esercizio 2013 e in seguito dettagliati.

b) Differimento dell'erogazione del compenso variabile



---

Per tutto il personale, per i principali *manager* di rete e per i Promotori Finanziari operanti all'interno del Gruppo Bancario che abbiano maturato nel corso dell'esercizio un bonus superiore a € 75.000,00, viene applicato un sistema di differimento dell'erogazione di una parte del compenso variabile, per un periodo di tempo che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, è stato definito come segue: il 60% dell'importo viene erogato - verificato il superamento dei *gates* d'accesso di Gruppo Bancario 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% verrà erogato successivamente alla verifica del conseguimento dei risultati di solidità patrimoniale del Gruppo Bancario riguardanti l'esercizio successivo ed il rimanente 20% verrà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, previa verifica del conseguimento dei relativi risultati di solidità patrimoniale del Gruppo Bancario.

Sulle singole *tranches* di *bonus* oggetto di differimento è stato riconosciuto, all'atto dell'erogazione delle stesse, in conformità a quanto previsto nelle politiche in materia di remunerazione, un rendimento calcolato utilizzando il rendimento medio dell'Euribor a 6 mesi dell'ultimo anno solare, maggiorato di uno spread di 0,85 punti percentuali;

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

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

d) Criteri di correttezza e contenimento dei rischi reputazionali

I sistemi di remunerazione e di incentivazione delle reti distributive sono stati formalizzati anche secondo criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e di contenimento dei rischi legali e reputazionali attraverso la previsione di specifiche clausole di *malus* e di *claw-back*, che prevedevano anche la valutazione del numero di reclami imputabili all'attività del singolo *Relationship Manager* e del singolo *Promotore Finanziario* ai fini della determinazione del *bonus* maturato.

e) Corresponsione di una parte della retribuzione variabile mediante strumenti finanziari

Per i *Key managers* una quota della retribuzione variabile, come nel prosieguo in dettaglio indicato, viene corrisposta in strumenti finanziari che, nell'esercizio del principio di proporzionalità, sono stati individuati nelle azioni della controllante Assicurazioni Generali S.p.A..

## **2. Informazione sulla retribuzione per ruolo e funzioni**

Di seguito vengono riepilogate, le informazioni inerenti le retribuzioni relative all'esercizio 2013, realizzate nel rispetto delle politiche di remunerazione approvate con riferimento a:

## *2.1 Remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione*

Il compenso per i membri del Consiglio di Amministrazione, compresi coloro che partecipano al Comitato per la Remunerazione e Nomine e al Comitato Controllo e Rischi, è stato determinato seguendo gli iter procedurali definiti e descritti nel documento di presentazione delle politiche di remunerazione per l'esercizio 2013. I componenti non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ivi compreso il Presidente del Consiglio di Amministrazione, non sono stati destinatari di alcun tipo di remunerazione variabile.

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

## *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 e Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategica*

### *2.3.1 Amministratore Delegato e Direttore Generale*

Le cariche di Amministratore Delegato e di Direttore Generale sono ricoperte dal dott. Piermario Motta. La remunerazione riconosciuta per il ruolo di Amministratore Delegato è composta da (i) un compenso fisso complessivo liquidato di € 250.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2013 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 150.000 per la quota riferibile alla posizione.

La remunerazione riconosciuta al per il ruolo di Direttore Generale è composta (i) da una retribuzione annua lorda omnicomprensiva pari ad € 750.000 e (ii) da un compenso variabile che per il 2013 è maturato, per effetto dei risultati raggiunti, in complessivi € 150.000 per la quota riferibile alla posizione.

Relativamente alla remunerazione variabile di lungo termine, il dott. Motta (i) ha maturato, in esecuzione del LTIP 2011, un incentivo in contanti pari a € 633.917 (parimenti ripartiti per il ruolo di Amministratore Delegato e per il ruolo di Direttore Generale) che, in base a quanto previsto dal piano in questione, dovrà essere investito, in una percentuale dal 15% al 30%, in azioni di Assicurazioni Generali; (ii) partecipa al LTIP 2012, in virtù del quale potrà maturare un incentivo monetario nell'esercizio 2014, che parimenti dovrà essere investito in azioni; (iii) partecipa al LTIP 2013, in esecuzione del quale, subordinatamente al raggiungimento delle condizioni di performance e delle soglie prefissate, potrà ricevere azioni gratuite al termine del periodo di performance triennale. Il numero massimo di azioni che potranno potenzialmente essere attribuite al dott. Motta al termine del

---

periodo di performance – subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e condizioni di cui al LTIP in questione è di n.130.407. Per il 2013 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates ha portato alla determinazione di n.29.062 azioni da accantonare per l'esercizio.

Inoltre per l'esercizio 2013 ammonta a € 94.319 il valore del contratto di sublocazione di cui beneficia il Direttore Generale per un alloggio sulla piazza di Milano.

### *2.3.2 Altri Dirigenti con responsabilità strategica nell'esercizio 2013*

La remunerazione dei Condirettori Generali e dei Direttori Centrali, responsabili di Area (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.

Nell'ambito dei Condirettori Generali vengono di seguito definiti i pacchetti retributivi del dott. Giancarlo Fancel, Condirettore Generale, a cui fino alla data del 31 agosto 2013 è stata affidata anche la responsabilità della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D. Lgs. 58/1998, e del dott. Gian Maria Mossa, Condirettore Generale Area Commerciale a cui, a partire dal 9 luglio 2013 è stata affidata la responsabilità dello sviluppo e del rafforzamento commerciale della banca sul mercato. Più specificamente la remunerazione riconosciuta ai Condirettori Generali è composta da (i) retribuzioni fisse complessive di € 419.231, (ii) da compensi variabili che per il 2013 sono maturati, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi € 286.667, pari al 68,38% della retribuzione fissa percepita, oltre a (iii) € 486.000, in parte corrisposti e in parte da corrispondere, una tantum per il solo primo anno di assunzione. Il compenso variabile del dott. Fancel si riferisce alla somma di due differenti schede incentivo la prima delle quali contenente obiettivi coerenti con la posizione di dirigente responsabile della redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D. Lgs. 58/1998.

Relativamente alla remunerazione variabile di lungo termine, il Condirettore Generale (i) ha maturato, in esecuzione del LTIP 2011, un incentivo in contanti pari a € 86.019 che, in base a quanto previsto dal piano in questione, dovrà essere investito, in una percentuale dal 15% al 30%, in azioni di Assicurazioni Generali; (ii) partecipa al LTIP 2012, in virtù del quale potrà maturare un incentivo monetario nell'esercizio 2014, che parimenti dovrà essere investito in azioni; (iii) partecipa al LTIP 2013, in esecuzione del quale, subordinatamente al raggiungimento delle condizioni di performance e delle soglie prefissate, potrà ricevere azioni gratuite al termine del periodo di performance triennale. Al LTIP 2013 partecipa anche il Condirettore Generale Area Commerciale. Il numero massimo di azioni che potranno potenzialmente essere attribuite ai 2 Condirettori Generali al termine del periodo di performance – subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e condizioni di cui al LTIP in questione - è di n.75.636. Per il 2013 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates ha portato alla determinazione di n.16.856 azioni da accantonare per l'esercizio.

La remunerazione dei Direttori Centrali, responsabili di Area che comprendono i responsabili dell'Area Governance e Rischi Aziendali, dell'Area CFO e dell'Area Banca è composta da (i) retribuzioni fisse

complessive di € 565.631, (ii) da compensi variabili che per il 2013 sono maturati, per effetto dei risultati raggiunti in complessivi € 258.800, pari rispettivamente al 41,84%, 47,96% e 46,80% delle retribuzioni fisse percepite dei responsabili dell'Area Governance, dell'Area CFO e dell'Area Banca.

Relativamente alla remunerazione variabile di lungo termine, i Direttori Centrali (i) hanno maturato, in esecuzione del LTIP 2011, un incentivo in contanti pari a € 174.640 che, in base a quanto previsto dal piano in questione, dovrà essere investito, in una percentuale dal 15% al 30%, in azioni di Assicurazioni Generali; (ii) partecipano al LTIP 2012, in virtù del quale potrà maturare un incentivo monetario nell'esercizio 2014, che parimenti dovrà essere investito in azioni; (iii) partecipano al LTIP 2013, in esecuzione del quale, subordinatamente al raggiungimento delle condizioni di performance e delle soglie prefissate, potranno ricevere azioni gratuite al termine del periodo di performance triennale. Il numero massimo di azioni che potranno potenzialmente essere attribuite ai Direttori Centrali (ad eccezione del Responsabile dell'Area CFO che ha assunto la carica in data 1 settembre 2013) al termine del periodo di performance – subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e condizioni di cui al LTIP in questione è di n.48.902. Per il 2013 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates ha portato alla determinazione di n.10.898 azioni da accantonare per l'esercizio.

Inoltre i Direttori Centrali sono complessivamente assegnatari al 31.12.2013 di residui n. 20.500 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 2013 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 anti money laundering, di internal audit, di risk management e di gestione delle risorse umane..
- 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 Banking
- Gestori della Divisione AM e di Generali Fund Management: Gestori operanti nell'ambito della Divisione AM e di Generali Fund Management.

---

## 2.5 Remunerazioni per le categorie del Personale più rilevante

Le informazioni inerenti le remunerazioni per l'esercizio 2013 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 e Direttore Generale, Condirettori Generali e Direttori Centrali (Responsabili di Area);
- b) Dirigenti responsabili delle principali linee di business o funzioni aziendali, con riporto diretto all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Condirettori Generali (ove non già ricompresi nella categoria dei *Key Managers*): Responsabile della Divisione A.M., Responsabile della Divisione Private Banking, Responsabile della Direzione Risorse, Responsabile della Divisione Financial Planner, Responsabile della Direzione Marketing e Sviluppo Prodotti, Responsabile della Direzione Sviluppo Business e Supporti Rete. Non vengono ricompresi in tale categoria i dirigenti/quadri direttivi responsabili delle funzioni di Comunicazione Esterna, di Analisi Strategica e dei mercati finanziari, di Pianificazione Strategica e di Investor Relations che pure operano a riporto diretto dell'Amministratore Delegato/Condirettori Generali, in considerazione del ridotto 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);
- c) Dirigenti e quadri direttivi di livello più elevato responsabili delle funzioni di controllo: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali, Responsabile della Direzione Internal Audit e Responsabili dei Servizi Risk Management, Compliance e Anti Money Laundering;
- d) Altri *risk takers*: dirigenti (diversi da quelli di cui sopra) che tempo per tempo sono membri del Comitato Crediti e del Comitato Rischi di Banca Generali (alla data di redazione delle politiche Responsabile della Direzione Amministrazione, della Direzione Organizzazione e Coordinamento Sistemi Informativi, della Direzione Finanza, della Direzione Crediti) e (ii) altri dirigenti responsabili di importanti linee di business (Responsabile della Direzione *Relationship Manager* nell'ambito della Divisione *Private Banking*). 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;
- e) Principali manager operanti nell'ambito delle reti di distribuzione della banca.

## 3. Informazioni in merito alla remunerazione dei 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 in materia di remunerazione del Gruppo Bancario", approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2012.

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 collocamento correlata. In misura minore deriva dalle commissioni generate dai singoli atti di vendita. Essa infine è completata dai ricavi connessi ai piani di incentivazione, che l'azienda ha la discrezionalità o meno di emanare e che sono finalizzati a premiare le eccellenze nell'attività di periodo.

In via generale si informa che nell'esercizio 2013 il peso della commissioni passive (rappresentate per la quasi totalità dalle provvigioni erogate ai Promotori Finanziari) sul totale delle commissioni attive ha riscontrato un incremento rispetto all'esercizio 2012, includendo nelle commissioni attive anche le commissioni di performance legate all'andamento dei mercati.

	Pay out totale (con commissioni di performance)	Pay out (senza commissioni di performance) (*)
2012	41,7%	48,6%
2013	44,1%	49,7%

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

Per quanto riguarda la componente sostanzialmente ricorrente della remunerazione della rete sono stati confermati (i) sia i previsti meccanismi di riduzione delle provvigioni dei Promotori Finanziari e dei rispettivi manager nei casi di mancata efficace prestazione dell'attività di assistenza post vendita nei confronti dei clienti nell'esercizio 2012, (ii) sia i previsti meccanismi adottati nell'ambito del processo di progressiva responsabilizzazione dei *manager* di rete nell'attività di coordinamento e supervisione e finalizzati a considerare i rischi specifici eventualmente emersi nell'ambito dell'area coordinata anche al fine della determinazione della remunerazione ricorrente.

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

In particolare, relativamente ai Promotori attivi a fine 2013 comprensivi di coloro cui è assegnato un ruolo manageriale, gli incentivi hanno rappresentato quasi il 10% della remunerazione complessiva ordinaria.

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 del *gate* d'accesso *relativo al Gruppo Bancario* che quella del differimento dell'erogazione di una parte del *bonus*.

---

Conseguentemente, del compenso variabile maturato per il 2013 complessivamente per dette figure pari a € 3.382.943, il 60% è stato liquidato nel 2013, il 20% sarà erogato dopo la verifica del superamento del *gate* d'accesso per l'esercizio successivo ed il rimanente 20% sarà erogato a distanza di un ulteriore esercizio, sempre verificato il superamento del *gate* d'accesso per tale esercizio.

Per quanto concerne sia 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

### 4.1 Tabelle redatte ai sensi della Delibera Consob 18049

TABELLA 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

TABELLA 2 – Stock Option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche

TABELLA 3A – Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

TABELLA 3B – Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e agli degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

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

Tabella 2 Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

### 4.2 Tabelle redatte ai sensi delle disposizioni della Banca d'Italia - 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 RESPONSABILITA' STRATEGICHE**

(A) cognome e nome	(B) carica ricoperta	(C) periodo per cui è stata ricoperta la carica	(D) scadenza della carica	note	(1) compensi fissi					(2) compensi per la partecipazione a comitati	(3) compensi variabili non equity		(4) benefici non monetari	(5) altri compensi	(6) totale	(7) Fair Value dei compensi equity	(8) Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
					compensi fissi	cariche ex 2389 comma 3 Cod. Civ.	gettoni di presenza	rimborsi spese forfetari	retribuzioni fisse da lavoro dip.		Bonus e altri incentivi	partecipazione agli Utili					
VAGNONE Paolo	Presidente CDA	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	1 / 8	35.000	35.000											70.000
MOTTA Piermario	Amministratore Delegato	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	1 / 7	35.000	250.000	-	-			426.859	3.893			715.752	81.736	
	Direttore Generale	01.01-31.12.13	.....	6 / 7	0	-	-	620	750.000	-	506.106	-	291.947	7.093	1.555.765	81.736	
AGRUSTI Raffaele	Consigliere	01.01-30.09.13	cessato	1	26.178												26.178
ANACLERIO Mario Francesco	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					32.000							67.000
BAESSATO Paolo	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					52.000							87.000
BRUGNOLI Giovanni	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					30.000							65.000
DONNET Philippe	Consigliere	15.10-31.12.13	appr. bil. 2014	1	7.479												7.479
GENOVESE Fabio	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					20.000							55.000
GERVASONI Anna	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					32.000							67.000
MIGLIETTA Angelo	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014		35.000												35.000
RIELLO Ettore	Consigliere	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014	3	35.000					18.000							53.000
ALESSIO VERNI' Giuseppe	Presidente Collegio Sindacale	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014														-
I) compensi nella società che redige il bilancio						40.000											40.000
II) compensi da controllate e collegate					4	5.000											5.000
III) Totale						45.000											45.000
VENCHIARUTTI Angelo	Sindaco effettivo	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014														-
I) compensi nella società che redige il bilancio						30.000											30.000
II) compensi da controllate e collegate					5	7.500											7.500
III) Totale						37.500											37.500
GAMBI Alessandro	Sindaco effettivo	01.01-31.12.13	appr. bil. 2014														-
I) compensi nella società che redige il bilancio						30.000											30.000
II) compensi da controllate e collegate																	-
III) Totale						30.000											30.000
<b>Dirigenti con responsabilità Strategiche</b>	Condirettori Generali (n.2) e Direttori Centrali (n.3)	1.1.-31.12.13	.....														-
I) compensi nella società che redige il bilancio					6 / 7	-			22.792	984.862	1.212.226	193.917	17.972	2.413.797	148.055		
II) compensi da controllate e collegate					2	29.000								29.000			
III) Totale						29.000			22.792	984.862			193.917	17.972	2.442.797	148.055	

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

**NOTE**

- 1 RIVERSA I COMPENSI FISSI PER LA CARICA DI CONSIGLIERE DEL CDA ALLA SOCIETÀ DI APPARTENENZA.  
 2 COMPENSI ATTRIBUITI IN QUALITÀ DI CONSIGLIERE DELLA CONTROLLATA GFM SA E RIVERSATI ALLA SOCIETÀ DI APPARTENENZA E COMPENSO 2013 ATTRIBUITO DA GENERIFID.  
 3 DI SEGUITO VIENE PRESENTATO IL DETTAGLIO DEI COMPENSI PER LA PARTECIPAZIONE A COMITATI, DI COMPETENZA DELL'ESERCIZIO.

nominativo	Comitato Remunerazioni e Nomine		Comitato Controllo e Rischi		Totale
	compensi fissi	gettoni di presenza	compensi fissi	gettoni di presenza	
Anaclerio Mario Francesco			10.000	22.000	32.000
Baessato Paolo	10.000	10.000	10.000	22.000	52.000
Brugnoli Giovanni			10.000	20.000	30.000
Genovese Fabio	10.000	10.000			20.000
Gervasoni Anna			10.000	22.000	32.000
Riello Ettore	10.000	8.000			18.000
<b>totale</b>	<b>30.000</b>	<b>28.000</b>	<b>40.000</b>	<b>86.000</b>	<b>184.000</b>

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

I compensi attribuiti per la partecipazione al Comitato Remunerazioni e Nomine prevedevano, fino al 24.04, esclusivamente una componente fissa pari ad euro 10.000. in seguito anche l'assegnazione di un gettone di presenza di 2.000 euro per ogni riunione con un massimo di 12.000 euro.

- 4 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di Generifid SpA.  
 5 Compenso attribuito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale di BG Fiduciaria SIM SpA.  
 6 La voce relativa ai benefici non monetari e quella relativa ad altri compensi include i versamenti di premi e contributi diversi per previdenza e assistenza e altri fringe benefit, tra cui la concessione di un appartamento in affitto, la partecipazione a viaggi e l'utilizzo dell'autovettura aziendale.  
 7 Il totale dei bonus e altri incentivi corrisponde al totale delle voci 2A, 3B e 4 riga III della successiva Tabella 3B.  
 8 Il compenso fisso per l'incarico di Presidente del CDA è riversato alla società di appartenenza.

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

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

cognome e nome	carica ricoperta	piano	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio					Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
			Numero Opzioni	Prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	periodo di possibile esercizio	fair value alla data di assegnazione	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero Opzioni	prezzo di esercizio	prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero Opzioni	Numero Opzioni	fair value
<b>Motta Piernario</b>	Amministratore Delegato e Direttore Generale															
<b>Dirigenti con responsabilità strategiche</b>	Condirettori Generali (n.2) e Direttori Centrali (n.3)															
I) compensi nella società che redige il bilancio		15.12.2006	54.000	9,503	2009-2014					33.500	9,809	17,75			20.500	
II) compensi da controllate e collegate																
<b>III) Totale</b>			54.000							33.500					20.500	

**TABELLA 3 A - PIANI DI INCENTIVAZIONE BASATI SU STRUMENTI FINANZIARI, DIVERSI DALLE STOCK OPTION, A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA**

A	B	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
cognome e nome	carica ricoperta	piano (5)	Numero e tipologia di strumenti finanziari	periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	periodo di vesting	data di assegnazione (5)	Prezzo di mercato all'assegnazione (5)	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	fair value
<b>Motta Piermario</b>	Amm. Delegato e Direttore Generale	LTIP 2010 (1)			16.256	55.534	2010-2015	24.04.2010	16,72				11.107
(I) compensi nella società che redige il bilancio		LTIP 2011 (2)											
		LTIP 2012 (3)											
		LTIP 2013-2015 (4)			120.347	685.643	2013-2015	30.04.2013	14,01				152.365
(II) compensi da controllate e collegate													
<b>(III) Totale</b>					<b>136.603</b>	<b>741.177</b>							<b>163.472</b>
<b>Altri Dirigenti con responsabilità strategica</b>													
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.2)	LTIP 2010 (1)			3.728	12.736	2010-2015	24.04.2010	16,72				2.547
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	LTIP 2011 (2)											
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	LTIP 2012 (3)											
	Condirettori Generali (n.2) e Direttori Centrali (n.2)	LTIP 2013-2015 (4)			114.931	654.785	2013-2015	30.04.2013	14,01				145.508
(II) compensi da controllate e collegate													
<b>(III) Totale</b>					<b>118.659</b>	<b>667.521</b>							<b>148.055</b>

**NOTE:**

- 1 Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di coinvestimento (2013-2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.
- 2 La presente tabella non è stata compilata con i dati relativi al LTIP 2011 in quanto il piano in oggetto ha allo stato prodotto effetti in termini esclusivamente monetari; si rimanda pertanto alla tabella 3B.
- 3 La presente tabella non è stata compilata con i dati relativi al LTIP 2012 in quanto il piano produrrà, nell'esercizio 2014, effetti in termini esclusivamente monetari; si rimanda pertanto alla tabella 3B.
- 4 Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del periodo di vesting (2013-2015) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano, tenuto conto che, con riguardo particolare al 2013 in numero delle azioni è calcolato sulla base della consuntivazione degli obiettivi di fatto raggiunti in tale esercizio.
- 5 La data di assegnazione e il prezzo di mercato all'assegnazione si riferiscono alle date di delibera assembleare di approvazione dei piani da parte dell'assemblea di Assicurazioni Generali S.p.A. (LTIP 2010 delibera assembleare 24 Aprile 2010; LTIP 2011 delibera assembleare 30 Aprile 2011; LTIP 2012 delibera assembleare 30 Aprile 2011; LTIP 2013-2015 delibera assembleare 30 Aprile 2013).

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

A cognome e nome	B carica ricoperta	(1) piano	(2) bonus dell'anno			(3) bonus anni precedenti			(4) altri bonus (6)
			A	B	C	A	B	C	
			erogabile/ erogato	differito	periodo di differimento	non più erogabili	Erogabili/ erogati (5)	ancora differiti	
<b>Motta Piermarco</b>									
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Direttore Generale	BSC 2011			2013-2014		79.247		
	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	BSC 2012			2014-2015		39.800	39.800	
	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	BSC 2013	180.000	120.000	2015-2016				
	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	LTIP 2011 (3)	633.917						
(II) compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>813.917</b>	<b>120.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>119.047</b>	<b>39.800</b>	
	Amm. Delegato e Direttore Generale (1)	LTIP 2012 (4)						1.000.000	
<b>Altri Dirigenti con responsabilità strategica (2)</b>									
(I) compensi nella società che redige il bilancio	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	BSC 2011			2013-2014		53.340		
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	BSC 2012			2014-2015		56.948	56.948	
	Condirettori Generali (n.2) e Direttori Centrali (n.3)	BSC 2013	355.280	190.187	2015-2016				486.000
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	LTIP 2011 (3)	260.659						
(II) compensi da controllate e collegate									
<b>(III) Totale</b>			<b>615.939</b>	<b>190.187</b>			<b>110.287</b>	<b>56.948</b>	<b>486.000</b>
	Condirettori Generali (n.1) e Direttori Centrali (n.3)	LTIP 2012 (4)						290.850	

**NOTE:**

1 Le BSC 2012 e 2013 e i LTIP 2011-2013 (chiusura primo triennio) e LTIP 2012-2014 (stima target potenziale) si riferiscono per il 50% alla posizione di Amministratore Delegato e per il 50% alla posizione di Direttore Generale.

2 Gli altri dirigenti con responsabilità strategica si riferiscono per il 2013 ai due Condirettori Generali e ai tre Direttori Centrali, mentre nelle tabelle del 2012 si riferivano esclusivamente ai due Vicedirettori Generali in carica.

3 L'importo indicato dovrà essere investito dai beneficiari, in una percentuale variabile tra il 15% e il 30%, in azioni di Assicurazioni Generali, con opportunità per i beneficiari stessi di maturare, al termine del periodo di coinvestimento (2014-2016), sino a n.2 azioni gratuite per ogni azione acquistata, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

L'importo indicato non è allo stato ancora maturato e corrisponde dunque ad una stima dell'incentivo target potenzialmente erogabile alla fine del periodo di performance (2012-2014) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano. L'importo in questione, che può essere superato nel caso di over-performance, ove maturato, dovrà essere investito dai beneficiari in una percentuale variabile tra il 15% e il 30%, in azioni di Assicurazioni Generali, con opportunità per i beneficiari stessi di maturare, al termine del periodo di coinvestimento (2015-2017), sino a n.2 azioni gratuite per ogni azione acquistata, subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi ed ai termini e alle condizioni di cui al piano.

5 Relativamente ai bonus degli anni precedenti si ricorda che resta da liquidare l'ultima quota differita di bonus riconducibile al precedente AD, dott. Girelli, pari ad € 98.564.

6 Gli altri bonus attengono a personale assunto nel corso dell'anno in riferimento ad importi corrisposti entro il primo anno di impiego.

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

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

cognome e nome	carica ricoperta	società partecipata	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	numero azioni acquistate	numero azioni vendute	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
<b>Motta Piermario</b>	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Banca Generali	-	5.000	-	5.000

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

numero dirigenti con responsabilità strategica	società partecipata	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	numero azioni acquistate (1)	numero azioni vendute	numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
<b>5*</b>	Banca Generali	8.181	46.500	43.970	10.711

\*Condirettori Generali (2) e Direttori Centrali (3)

**NOTE:**

(1) Il dato include azioni relative all'esercizio del piano di stock options del 15.12.2006.

**A) FUNZIONI DI CONTROLLO**

Banca Generali: Direzione Internal Audit, Servizio Risk Management, Area Governance e Rischi Aziendali e Direzione Risorse.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2013	totale
Banca Generali (*)	12	882.878	353.069	1.235.947

(\*) sono inclusi: i) il responsabile dell'Area Governance e Rischi Aziendali, che fino al 30/04/2013 ha rivestito altro ruolo; ii) dal 01/05: il responsabile della Direzione Rischi Aziendali e del Servizio Anti Money Laundering, nell'ambito dell'Area Governance e Rischi Aziendali; iii) per quota parte, i due responsabili che nel corso dell'anno si sono avvicendati rispettivamente nel ruolo di responsabile della Compliance e del Controllo Rete, nell'ambito dell'Area Governance e Rischi Aziendali.

**B) FUNZIONI OPERATIVE/AMMINISTRATIVE**

Banca Generali: Direzione Operativa, Direzione Crediti, Direzione Commerciale, Direzione Organizzazione e Coordinamento Sistemi Informativi, Direzione Marketing e Sviluppo Prodotti, Direzione Sviluppo Business e Supporti Rete, Direzione Finanza, Direzione Amministrazione, Direzione Pianificazione e Controllo, Servizio Comunicazione Esterna, Servizio Analisi Strategiche e dei Mercati Finanziari, Servizio Investor Relations, Servizio Advisory Finanziario.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2013	totale
Banca Generali (*)	22	2.345.159	1.070.218	3.415.377

(\*) sono inclusi: i) fino al 30/04/2013, il Responsabile del Servizio Normativa Interna e Procedure, nell'ambito della Direzione Organizzazione, passato poi ad altro ruolo; ii) il responsabile dell'Area Banca, che fino al 30/04/2013 ha rivestito altro ruolo; iii) il responsabile dell'Area CFO, che fino al 31/08/2013 ha rivestito altro ruolo; iv) dal 01/07/2013 il Responsabile del Servizio Advisory Finanziario.

**C) RELATIONSHIP MANAGER**

Personale commerciale della Divisione Private.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2013	totale
Banca Generali (*)	65	4.859.628	1.484.580	6.344.208

(\*) il dato include anche dal 01/10/2013 il Responsabile della Divisione Private che ha sostituito il precedente responsabile passato, dal 01/09/2013, ad altro ruolo.

**D) GESTORI**

Gestori della Divisione AM di Banca Generali e di Generali Fund Management.

società	n. beneficiari	retribuzione		
		fissa	variabile 2013	totale
Banca Generali	15	1.337.941	676.639	2.014.580
GFM	13	1.091.849	468.055	1.559.904

La componente "variabile 2013" si riferisce ai bonus 2013 (BSC MBO) maturati per competenza.

**ALLEGATO 1\_G) INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE SULLE REMUNERAZIONI, RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL "PERSONALE PIU' 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: i dati si riferiscono al dott. Motta. Relativamente ai bonus degli anni precedenti si ricorda che resta da liquidare l'ultima quota differita di bonus riconducibile al precedente AD, dott. Girelli, pari ad €98.564; Dirigenti Key Manager: Direttore Generale, Condirettore Generale (che ha ricoperto la carica di Vicedirettore Generale Vicario fino al 30/04/2013); Condirettore Generale Area Commerciale (in forza dal 09/07/2013); responsabile Area Governance e Rischi Aziendali (che ha ricoperto la carica di responsabile Direzione Legale e Compliance fino al 30/04/2013); responsabile Area CFO (che ha ricoperto la carica di responsabile della Divisione Private fino al 31/08/2013); responsabile Area

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 2013	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	250.000	466.959	716.958	466.959	-	-	-	19.900	79.900	19.900	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Banca Generali	Dirigenti Key Manager	6	1.734.862	1.759.085	3.493.946	1.759.085	-	-	-	209.435	327.034	209.435	-	-	-	-	-	-	-	-	-

In relazione al LTIP 2013-2015 la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi fissati ed il superamento dei gates del primo esercizio ha portato alla determinazione delle azioni da accantonare per l'esercizio pari rispettivamente a n. 29.062 per l'Amministratore Delegato e a n. 27.754 per i Dirigenti Key Manager. La somma delle azioni accantonate in ciascuno dei tre anni del ciclo sarà assegnata definitivamente solo alla fine del triennio, a seguito della verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi nel terzo anno.

**B) DIRIGENTI RESPONSABILI DELLE PRINCIPALI AREE DI BUSINESS O FUNZIONI AZIENDALI, CON RIAPORTO DIRETTO ALL'AMMINISTRATORE DELEGATO, AL DIRETTORE GENERALE O AI CONDIRETTORI GENERALI**

Banca Generali: Responsabile della Divisione AM, della Divisione Financial Planner (già Direzione Commerciale fino al 30/11/2013), dal 07/10/2013 Responsabile della Divisione Private (fino al 31/08/2013 il ruolo era ricoperto dall'attuale responsabile Area CFO, ricompreso nel punto A), Responsabile della Direzione Risorse, Responsabile della Direzione Marketing e Sviluppo Prodotti e Responsabile della Direzione Sviluppo Business e Supporti Rete. Non vengono ricompresi in tale categoria i dirigenti/quadri direttivi responsabili delle funzioni di Investor Relations, Comunicazione esterna, Pianificazione Strategica e Analisi Strategiche e dei Mercati Finanziari in considerazione del ridotto impatto delle funzioni sul profilo di rischio della banca.

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

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (*)				iii) rem. Differite (**) (***)		iv) rem.differite (***) (***)			v) trattamenti			vi) tfr			
		fissa	variabile 2013	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. ben.	importo più elevato
Banca Generali	6	646.333	564.891	1.211.224	564.891	-	-	-	69.958	133.721	69.958	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GFM	1	193.004	100.000	293.004	100.000	-	-	-	39.357	59.950	39.357	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

Banca Generali: Responsabile della Direzione Internal Audit, del Risk Management, della Compliance (funzione nella quale si sono alternate nr. 2 risorse) e dal 01/05/2013: Responsabile della Direzione Rischi Aziendali e della funzione Anti Money Laundering.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (*)				iii) rem. Differite (**) (***)		iv) rem.differite (***) (***)			v) trattamenti			vi) tfr			
		fissa	variabile 2013	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. ben.	importo più elevato
Banca Generali	6	354.952	117.644	472.596	117.644	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**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 Amministrazione, della Direzione Organizzazione e Coordinamento Sistemi Informativi, della Direzione Finanza, della Direzione Crediti), 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 ai bonus degli anni precedenti si ricorda che resta da liquidare l'ultima quota differita di bonus riconducibile al dirigente che fino al 31/08/2012 ha rivestito la carica di Presidente di BG SGR, dott. Costanzo, pari ad € 38.790.

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (*)				iii) rem. Differite (**) (***)		iv) rem.differite (***) (***)			v) trattamenti			vi) tfr			
		fissa	variabile 2013	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. ben.	importo più elevato
Banca Generali	5	722.723	272.313	995.035	272.313	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

Banca Generali: 2 Sales Manager Italia, 7 Area Manager della Divisione Financial Planner e 8 Private Banking Manager della Divisione Private Banking

società	n. beneficiari	i) retribuzione			ii) importi e forme componente variabile (*)				iii) rem. Differite (**) (***)		iv) rem.differite (***) (***)			v) trattamenti			vi) tfr			
		fissa	variabile 2013	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. ben.	importo più elevato
Banca Generali	17	6.951.356	5.000.284	11.951.640	4.977.489	22.795	-	-	872.268	1.888.806	872.268	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*) Per il 2013 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 e della tranche 2011-2013 del Long Term Incentive Plan (chiusura primo triennio).

\*\*) 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%.

\*\*\*) Quote differite della retribuzione variabile di competenza del 2011 e del 2012 per le quali è stato accertato il superamento del gate di accesso per il pagamento e che verranno erogate nel corso del 2014.

\*\*\*\*) Le quote presenti nella medesima voce nelle tabelle dell'esercizio precedente sono state regolarmente liquidate nel corso del 2013 nel rispetto dei termini previsti contrattualmente.



## **Valutazione della funzione di compliance in merito alla rispondenza delle politiche di remunerazione per l'anno 2014 al quadro normativo di riferimento**

### Premessa

Le Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari (provvedimento di Banca d'Italia, marzo 2011) nonché le modifiche alle stesse sottoposte da Banca d'Italia a consultazione pubblica nel mese di dicembre 2013 al fine di recepire le innovazioni introdotte dalla direttiva 2013/36/UE (Direttiva CRD 4), prevedono che, in sede di definizione di tali politiche, la funzione di compliance sia 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 2014, 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 attenzione anche all'idoneità prospettica delle stesse a far fronte alle modifiche che dovessero delinearsi a conclusione del processo di consultazione di cui sopra.

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

Ai fini dell'analisi condotta si è inoltre tenuto conto che, a completamento del nuovo quadro normativo che si sta delineando, nel mese di dicembre 2013, Banca d'Italia ha posto in consultazione le modifiche alle Disposizioni di vigilanza in materia di organizzazione e governo societario delle banche (marzo 2008). Tale documento prevede tra l'altro che tra le "banche di maggiore dimensione e complessità operativa" siano

incluse anche le banche quotate. Detta previsione, considerata in modo coordinato con le modificande Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione, priverebbe Banca Generali della possibilità di applicare il principio di proporzionalità, assoggettandola quindi alla disciplina più rigorosa prevista per le banche di maggiori dimensioni. Atteso il protrarsi della pubblicazione del documento definitivo, ai fini della presente valutazione di conformità, detta previsione è stata considerata nei limiti in cui la Banca ha già considerato, nell'ambito delle politiche di remunerazione, gli scenari evolutivi finalizzati all'adeguamento alle suddette disposizioni, ove confermate ed applicabili.

### Situazione riscontrata

In via generale e tenuto conto delle considerazioni sopra riportate si rileva che attraverso le politiche di remunerazione e incentivazione:

- è attuato un bilanciamento tra componente fissa e componente variabile della remunerazione tenendo anche conto del ruolo ricoperto. In tale ambito è già stata prevista l'adozione, subordinata al consolidamento senza modifiche dei documenti in consultazione e la cogenza degli stessi anche rispetto ai contratti in essere, di meccanismi volti ad assicurare il rispetto del limite di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione e, ove previsto, del rispetto del maggior limite di 2:1;
- 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. Ai fini dell'identificazione di tali soggetti sono stati considerati i *Regulatory Technical Standards* della *European Banking Authority* approvati dalla Commissione Europea, benchè ancora non in vigore e, alla data della presente, all'esame del legislatore europeo;
- il diritto alla percezione del *bonus*, oltre che all'effettivo risultato raggiunto, è legato, per i soggetti identificati nella politica di remunerazione e nel rispetto delle regole vigenti, al raggiungimento di un gate d'accesso di Gruppo Bancario, al fine (i) sia di parametrare ad indicatori pluriennali di misurazione della *performance* la remunerazione variabile, (ii) sia di tener conto dei rischi attuali e prospettici, del costo del capitale e della liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese nell'ambito del Gruppo Bancario;

- sono definite regole di differimento dell'erogazione del compenso variabile al superamento di una soglia prefissata del *bonus*;
- nel rispetto del principio di proporzionalità è previsto che una quota del compenso variabile sia erogata tramite azioni;
- sono previsti meccanismi di *malus* e *claw-back* ispirati a criteri di correttezza;
- la remunerazione della rete distributiva è ispirata anche a criteri di correttezza nelle relazioni con la clientela e contenimento dei rischi legali e reputazionali, attraverso l'utilizzo di specifiche regole formalizzate, quantificabili e verificabili.

Inoltre il sistema premiante adottato dal Gruppo Bancario:

- registra un adeguato bilanciamento tra obiettivi qualitativi e quantitativi;
- per quanto riguarda l'attività della rete distributiva promuove un approccio orientato al cliente che pone al centro del sistema stesso gli interessi del cliente medesimo ed il soddisfacimento dei relativi bisogni;
- non prevede incentivi alla distribuzione di singoli prodotti o di prodotti del Gruppo di appartenenza. Gli obiettivi premianti per i Promotori Finanziari riguardano infatti esclusivamente l'attività di raccolta riconducibile ai servizi e prodotti che hanno l'obiettivo di contribuire alla diversificazione/contenimento del rischio, distinguendo in funzione dei differenti livelli di servizio attraverso cui tali finalità sono perseguite;
- non prevede l'assegnazione di obiettivi finanziari alle funzioni aziendali di controllo.

### Conclusioni

Date tali premesse, tenuto conto dello stato di recepimento nell'ordinamento italiano delle Disposizioni di cui Direttiva CRD 4 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 e la potenziale idoneità delle stesse a fronteggiare le eventuali previste modifiche, qualora dette modifiche entrino in vigore in conformità ai testi oggi conosciuti e siano cogenti.

Trieste, 28 marzo 2014

Servizio Compliance



## INTERNAL AUDIT

### AUDIT REPORT

### EXECUTIVE SUMMARY

<b>SOCIETA'</b>	BANCA GENERALI	
<b>PROCESSO</b>	POLITICHE DI REMUNERAZIONE	
<b>OWNER PROCESSO</b>	Direzione Risorse Direzione Pianificazione e Controllo Servizio Pianificazione e Controllo Commerciale Servizio Compliance Servizio Risk Management	
<b>OBIETTIVO INDAGINE</b>	Verifica della rispondenza delle prassi di remunerazione al contesto normativo ed alle politiche approvate dall'Assemblea	
<b>GIUDIZIO</b>	TIPOLOGIA RISCHI: Compliance, Strategico, Operativo	
	SISTEMA DEI CONTROLLI	DISEGNO: 5 - Soddisfacente
		FUNZIONAMENTO: 5 - Soddisfacente
SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI: 5 - Soddisfacente		
<b>AUDIT TEAM</b>	F. Barraco, L. Alemanno	
<b>DATA</b>	27 marzo 2014	

## Premessa

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

## Finalità intervento

La funzione di revisione interna verifica, tra l'altro, con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate ed alla vigente normativa. Gli esiti della verifica condotta sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

## Metodologia

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

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

## Esiti

L'esito dell'attività di audit ha evidenziato l'allineamento delle prassi di remunerazione alla vigente normativa ed alle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea lo scorso 24 aprile 2013. La costruzione del sistema di gestione dei rischi relativi al processo è apparsa più che adeguata così come le modalità di effettivo funzionamento dei presidi.

La politica di remunerazione adottata dalla Banca è risultata rispondente al contesto normativo e costantemente allineata alle evoluzioni delle disposizioni di legge e di vigilanza, ivi comprese le indicazioni in corso di emanazione, anche avvalendosi, all'occorrenza, di pareri esterni forniti da società leader nel settore della consulenza. Inoltre, con riferimento alla complessiva esecuzione delle attività connesse al processo di remunerazione:

- i pesi e gli strumenti utilizzati per la determinazione complessiva delle remunerazioni (componente fissa e componente variabile) sono stati rilevati all'interno dei parametri stabiliti;
- l'equilibrio tra componente fissa e componente variabile è stato rispettato. Si sottolinea la presenza di una soglia minima per l'accesso al bonus, al di sotto della quale il meccanismo esclude integralmente l'erogazione della parte variabile;
- è stato applicato un sistema di differimento del compenso variabile e sono previste clausole di malus, di *claw-back* e di penalizzazione economica in caso di rischi specifici che dovessero emergere. Con riferimento a questi ultimi aspetti, si precisa che nell'ambito della identificazione e determinazione delle remunerazioni erogate è prestata significativa attenzione al rispetto del Codice Interno di Comportamento da parte dei soggetti destinatari;
- le funzioni aziendali coinvolte nel processo hanno dimostrato un soddisfacente livello di integrazione e di comprensione del ruolo;
- le singole *Balanced Scorecards* garantiscono la trasparenza delle informazioni attraverso il riepilogo dettagliato dei singoli obiettivi, riportandone una precisa descrizione, eventuali note, gli elementi di calcolo, il responsabile e la fonte del controllo.

**Internal Audit**

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

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

In particolare, con riferimento al processo di definizione ed attuazione delle politiche in materia di remunerazione il Comitato per la Remunerazione e Nomine (i) ha partecipato al processo di verifica della corretta applicazione delle politiche di remunerazione nell'esercizio 2013, 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 fornito il proprio supporto consultivo in merito all'assegnazione del *Long Term Incentive Plan* nel rispetto di quanto definito dalle politiche di remunerazione approvate; (v) ha verificato il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti nel processo di elaborazione e controllo delle politiche e prassi di remunerazione; (vi) si è espresso, avvalendosi delle informazioni ricevute dalle funzioni aziendali competenti, sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i piani di incentivazione dei Key managers e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi; (vii) ha esaminato il resoconto relativo all'applicazione nell'esercizio 2013 delle politiche di remunerazione approvate.

Il Comitato per la **Remunerazione e Nomine**, ha inoltre proceduto ad esaminare (i) l'autovalutazione finalizzata all'identificazione del personale più rilevante come definito dalle disposizioni di vigilanza, effettuata tenendo conto dei principi contenuti nei regulatory technical standards della European Banking Authority in corso di adozione, e (ii) la proposta di politiche di remunerazione per l'esercizio 2014, ritenendole a) coerenti, tenuto anche conto dell'applicazione del principio di proporzionalità, con le disposizioni di Banca d'Italia che di Consob in materia alla data odierna vigenti e b) avuto conto dell'attuale stato di recepimento nell'ordinamento italiano delle previsioni contenute nella direttiva 2013/36/UE

(cd. CRD 4), potenzialmente idonee a supportare anche le previste modifiche organizzative, per come allo stato conosciute.

In linea con l'impostazione delle disposizioni di vigilanza vigenti, 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.

Milano, 1 aprile 2014

IL COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E NOMINE