



Citylife - Progetto di riqualificazione ex fiera, Milano

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E SUGLI ASSETTI PROPRIETARI



INDICE

Introduzione	7
Parte I – Presentazione della Società	
Obiettivi	9
Informazioni sugli assetti proprietari	10
Organizzazione della Società	13
Organi per lo sviluppo della sostenibilità	15
Parte II – Struttura del Governo Societario	
Consiglio di Amministrazione	17
Ruolo	17
Numero dei Consiglieri, nomina e durata della carica	21
Requisiti per la carica	23
Consiglieri in carica	24
Amministratori non esecutivi e indipendenti	30
Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche	32
Polizza di assicurazione D&O a fronte della responsabilità civile degli organi sociali	32
Trattamento delle informazioni riservate e privilegiate	33
Operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale con parti correlate, atipiche o inusuali	34
Procedure in materia di operazioni con parti correlate	35
Disciplina dell' <i>internal dealing</i>	36
Presidente e Vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione	37
Presidente	37
Vicepresidenti	38
Comitato Esecutivo	38
Amministratori Delegati	40
<i>Corporate Centre</i>	44
Rappresentanza legale	48
Altri Comitati consiliari	49
Comitato per il Controllo interno	49
Comitato per la Remunerazione	52
Comitato per la <i>Corporate Governance</i>	55
Comitato per gli Investimenti	56
Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate	57
Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	58
Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria	61
Modello di Organizzazione e Gestione	64
Assemblea dei Soci	67
Maggioranze	69
Rapporti con gli investitori istituzionali e con gli altri soci	70
Collegio Sindacale	70
Società di Revisione	73
Consiglio Generale	74
Sito Internet	76
Parte III – Tabelle allegate	
Tabella 1: Informazioni sugli assetti proprietari	77
Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati	79
Tabella 3: Collegio Sindacale	80
Parte IV – Relazione sulla politica di remunerazione del Management della Società e del Gruppo	
Premessa	81
Politiche retributive	85
Attuazione delle politiche retributive	91

Introduzione

La nostra società, Assicurazioni Generali S.p.A. (di seguito anche: “la **Compagnia**”, “la **Società**” e “le **Generali**”) ha fatto propri, sin dal 1999, i principi espressi dal Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (“il **Codice**”), nelle versioni che si sono succedute nel tempo¹. L’adesione a detti principi è stata oggetto della *Relazione annuale sul governo societario e sugli assetti proprietari* (“la **Relazione**”) nelle sue edizioni pubblicate con riferimento agli esercizi che vanno dal 2001 al 2009². Il testo completo del Codice è disponibile in formato elettronico sul sito internet di Borsa Italiana, oltre che su quello della Compagnia, nella sezione dedicata alla Corporate Governance.

Si segnala che anche questa Relazione è stata redatta tenendo conto del *format* previsto da Borsa Italiana, oltre che dei suggerimenti forniti nel tempo sia dalla stessa Borsa Italiana S.p.A. che da Assonime ed Emittenti Titoli S.p.A..

Questa edizione della Relazione si caratterizza per un significativo aggiornamento della sezione dedicata all’assetto di *governance* definito dal Consiglio di Amministrazione eletto dall’Assemblea degli Azionisti riunitasi il 24 aprile 2010.

Al riguardo, si osserva che, per la prima volta, il Consiglio di Amministrazione di Generali è stato eletto sulla base di liste, che sono state, nella fattispecie, quella presentata dall’Azionista Mediobanca, che ha ricevuto il numero maggiore di voti, e quella presentata da alcuni investitori istituzionali, sotto l’egida di Assogestioni che, in quanto lista di minoranza, ha potuto esprimere tre consiglieri su un totale determinato in diciannove e oggi pari a 18 a seguito delle dimissioni rassegnate da Leonardo Del Vecchio in data 21 febbraio 2011³.

La *governance* della Compagnia mostra alcune variazioni rispetto all’assetto in essere durante il precedente triennio.

Al Presidente, Cesare Geronzi, che non ricopre un ruolo operativo, sono stati attribuiti poteri di sovrintendenza sull’attuazione delle delibere consiliari e del Comitato esecutivo e delle strategie aziendali; poteri di sorveglianza sulla rispondenza della gestione sociale alle linee guida di indirizzo strategico e di preventivo esame dell’informativa e/o della documentazione relativa ai progetti di deliberazioni consiliari o del Comitato Esecutivo; poteri di sovrintendenza sui rapporti con gli organismi istituzionali pubblici, nazionali o sovranazionali, con gli Azionisti e le Associazioni rappresentative nonché sulle relazioni esterne della Società; poteri di promozione, definizione e coordinamento delle strategie della comunicazione della Società e di sovrintendenza delle politiche per l’immagine del Gruppo, in Italia e all’estero. In relazione a quanto precede, rientrano nella responsabilità del Presidente la gestione delle funzioni concernenti le relazioni esterne, la comunicazione e i rapporti istituzionali di Gruppo.

Sono stati poi ampliati i poteri dell’Amministratore Delegato, Giovanni Perissinotto, al quale sono stati conferiti ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione (la guida e la gestione operativa della Società e del Gruppo, in Italia ed all’estero, in coerenza con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione). Alla luce di tali deleghe, è stata attribuita all’interessato anche la qualifica di Group CEO.

All’Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, in coordinamento con il *Group CEO*, è stata assegnata la gestione operativa degli affari assicurativi all’estero e della riassicurazione in Italia e all’estero oltre alla responsabilità delle attività tecniche e attuariali in Italia e all’estero.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione ha poi assegnato ampi poteri decisionali al Comitato Esecutivo, segmentando nettamente le competenze per materia e per valore dello stesso rispetto a quelle del Consiglio di Amministrazione

¹ Si fa riferimento al Codice di Autodisciplina approvato nell’ottobre 1999 dal Comitato per la *Corporate Governance*, come rivisitato nel luglio 2002, ed al Codice di Autodisciplina approvato nel marzo 2006 dal Comitato per la *Corporate Governance* (disponibili sul sito www.borsaitaliana.it), modificato all’art. 7 (*Remunerazione degli Amministratori*) il 24 marzo 2010.

² Le relazioni sono disponibili sul sito internet della Società, all’indirizzo www.generali.com, sezione “*Governance/Relazione sulla Corporate Governance*”.

³ L’assemblea del 24 aprile 2010 ha attribuito al Presidente uscente, Sig. Bernheim, la presidenza onoraria in considerazione dei quasi quaranta anni dedicati al servizio della Compagnia inizialmente nel ruolo di Amministratore e successivamente quale Presidente (in un primo tempo dal 24 giugno 1995 al 30 aprile 1999 ed in seguito dal 12 settembre 2002 al 24 aprile 2010). Si precisa che l’onorificenza di cui sopra non comporta alcun potere di gestione o di rappresentanza in capo al titolare che non è membro del Consiglio di Amministrazione.

(e a quelle della nuova figura di Group CEO, oltre che a quella dell'Amministratore Delegato). Al Comitato Esecutivo, infatti, sono state attribuite più ampie e precise deleghe gestionali, che vanno parzialmente ad occupare, sia per le operazioni significative che per quelle con parti correlate, un'area in precedenza riservata al Consiglio di Amministrazione.

Oltre a confermare il ruolo del Comitato per il Controllo Interno, del Comitato per la Remunerazione e del Comitato per la Corporate Governance, il Consiglio ha poi istituito il Comitato per gli Investimenti, al quale ha affidato un ruolo consultivo, propositivo ed istruttorio in relazione alle decisioni relative alla materia degli investimenti.

In coerenza con il nuovo assetto di governance definito dal Consiglio di Amministrazione, è stato avviato un processo di riorganizzazione delle strutture del *Corporate Centre*, con lo scopo di rendere ancora più efficiente ed efficace l'azione di governo della Società non solo al suo interno, ma anche per il tramite delle diverse unità organizzative che compongono il Gruppo. Rientrano in questo disegno l'istituzione di una posizione di un *Country Manager* per l'Italia, di un *Group Chief Investments Officer* e di un *Group Chief Risk Officer*, iniziative queste già implementate tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011.

In occasione della riunione del Consiglio di Amministrazione tenutasi il 16 dicembre 2010, è stata deliberata la costituzione del Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate, costituito da cinque amministratori indipendenti.

Sempre nel corso del 2010, alla luce delle disposizioni di carattere imperativo introdotte dal decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 27, sono stati modificati gli articoli 16 e 17 (*diritto d'intervento, di voto e di rappresentanza in assemblea*), 21 e 22 (*costituzione dell'assemblea e validità delle relative deliberazioni*), 31 (*modalità e termini di presentazione di liste per l'elezione del consiglio di amministrazione*) e 40 (*modalità e termini di presentazione di liste per l'elezione del collegio sindacale*) dello Statuto Sociale.

In aggiunta a quanto precede, in questa edizione della Relazione, viene dato conto anche dell'aggiornamento che è stato apportato al Codice Etico del Gruppo, la cui prima edizione risale al 2004. La medesima riporta altresì, come di consueto, informazioni aggiornate per quel che attiene ai maggiori azionisti della Società, alle presenze degli amministratori e dei sindaci alle riunioni degli organi sociali e a quant'altro suscettibile di variazione. Per quanto non diversamente indicato in maniera espressa, i dati sono aggiornati al 31 dicembre 2010.

Parte I - Presentazione della Società

Obiettivi

Prima di passare ad illustrare il funzionamento del sistema di governo societario della Compagnia e il relativo assetto proprietario, riteniamo opportuno fornire, in via preliminare, qualche indicazione circa taluni principi con i quali la medesima si confronta quotidianamente ai fini della realizzazione del proprio scopo sociale.

Come emerge più diffusamente anche da altri documenti societari regolarmente pubblicati – primi fra tutti, il Bilancio di Sostenibilità del gruppo Generali (pubblicato annualmente entro la fine del mese di maggio) e la Carta Sociale Europea del gruppo Generali⁴ – la Società persegue da tempo l'obiettivo di inquadrare l'esercizio dell'attività d'impresa in un più ampio contesto, di cui è parte integrante l'impegno sociale. Le Generali, infatti, hanno storicamente fatto propria la convinzione che quest'ultimo sia un vero e proprio investimento cui è tenuto il mondo dell'impresa, ritenendo che la competitività economica non possa prescindere non solo dall'attenzione per gli aspetti dell'etica, ma anche dalla sensibilità e dall'effettivo coinvolgimento sociale, oltre che dai temi del rispetto dell'ambiente.

A questo riguardo, desideriamo ricordare che il Gruppo individua nella salvaguardia dell'ambiente un bene primario. Per quanto precede, tra l'altro, si è dato come principio di riferimento quello di orientare le proprie scelte imprenditoriali in modo tale da garantire la compatibilità tra iniziativa economica ed esigenze ambientali, nel rispetto della normativa vigente, ed avendo pure riguardo allo sviluppo della ricerca scientifica ed alle migliori esperienze in materia.

Nel quadro delle azioni che testimoniano il crescente impegno del Gruppo nel campo della Responsabilità Sociale d'Impresa, si colloca l'istituzione, sin dal 2007, del Comitato per la Sostenibilità, organo decisionale con il compito di definire le strategie per la sostenibilità, che riunisce i rappresentanti di tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, direttamente coinvolti nei processi di implementazione delle politiche di responsabilità sociale d'impresa e di redazione del Bilancio di sostenibilità. Sempre in questo contesto, si inserisce anche l'adesione al Global Compact Italia, un'iniziativa internazionale promossa dalle Nazioni Unite per supportare dieci principi universalmente condivisi relativi ai diritti umani, alle condizioni di lavoro, all'ambiente ed alla lotta alla corruzione.

Inoltre, il Codice Etico del gruppo Generali contempla ulteriori principi, che vengono considerati insopprimibili, come, fra gli altri, la professionalità e la valorizzazione delle risorse umane, la protezione della salute, la libera concorrenza, la trasparenza e la correttezza dell'informazione⁵.

Una nuova versione del Codice etico è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione, in occasione della riunione svoltasi il 12 maggio 2010, in ragione dei mutati contesti socio-economici e delle strategie del Gruppo, che coerentemente a questi si evolvono.

⁴ I suddetti documenti sono disponibili sul sito internet della Società (www.generali.com), rispettivamente, nella sezione "Sostenibilità" ed in quella "Lavoro".

⁵ Sin dal 2004, il gruppo Generali ha adottato anche un Codice Etico volto a regolare i rapporti con i fornitori. A tale documento, che si pone come una logica e naturale estensione di quello che regola, più in generale, l'etica di Gruppo e del quale riprende i principi ispiratori, viene demandato il delicato compito di stabilire le regole base cui attenersi nei rapporti con i fornitori. La finalità dell'iniziativa in parola è quella di regolamentare un'attività in cui assumono un cruciale rilievo l'instaurazione di una solida rete di rapporti commerciali e la massima trasparenza dei comportamenti.

In particolare, la consapevolezza di essere al centro di interessi e aspettative di vario tipo di cui sono portatrici varie categorie di soggetti in grado di influire sull'attività e sul successo dell'Impresa (collaboratori, azionisti e investitori, clienti e consumatori in genere, fornitori, istituzioni e comunità) ha portato il Gruppo a porsi come obiettivo la creazione di valore non solo per gli azionisti, ma per tutte le altre parti interessate (*stakeholder*).

Informazioni sugli assetti proprietari

Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale sottoscritto e versato delle Generali è di Euro 1.556.873.283,00; esso è suddiviso in n. 1.556.873.283 azioni nominative, esclusivamente ordinarie, ciascuna del valore nominale di Euro 1,00.

	No. azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato / non quotato	Diritti e obblighi (**)
Azioni ordinarie	1.556.873.283	100,00	FTSE MIB	Si rinvia alla nota
Azioni con diritto di voto limitato (*)	-	-	-	-
Azioni prive del diritto di voto (*)	-	-	-	-

(*) Non esistono azioni con diritto di voto limitato nè azioni prive del diritto di voto.

(**) Ciascun titolare di azioni ordinarie ha un complesso di diritti di natura patrimoniale e amministrativa nonché di obblighi. Quanto ai diritti di natura patrimoniale, si segnala il diritto al dividendo, il diritto di opzione sulle azioni emesse in sede di aumento a pagamento del capitale o di sua ricostituzione, in proporzione al numero delle azioni già possedute, il diritto all'assegnazione gratuita delle nuove azioni in caso di aumento gratuito del capitale, in proporzione al numero di azioni già possedute nonché il diritto alla quota di liquidazione a seguito di liquidazione della società. Per quanto riguarda i diritti amministrativi, gli stessi ricomprendono, tra gli altri, il diritto d'intervento alle assemblee sociali e di voto nelle stesse, il diritto di recesso dalla società in particolari circostanze ed il diritto d'informazione. Infine, quanto agli obblighi, ciascun Azionista è tenuto ad eseguire i conferimenti quali mezzi necessari per l'attuazione dell'oggetto sociale.

Partecipazioni rilevanti nel capitale

Secondo le risultanze del Libro dei soci, integrate dalle comunicazioni ricevute ai sensi dell'articolo 120 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, numero 58, e da altre informazioni a disposizione della Compagnia, partecipano, direttamente ovvero anche indirettamente tramite interposte persone, fiduciari e società controllate, in misura superiore al 2% del capitale sociale della Compagnia, i soggetti di cui alla tabella che segue.

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario (*)
Gruppo MEDIOBANCA	Mediobanca	12,239
	Mediobanca (pegno)	0,225
	Spafid	0,089
	Compass	0,912
	Totale	13,465
BANCA D'ITALIA	Banca d'Italia	4,482
	Bonifica Terreni Ferraresi e Imprese Agricole S.p.A.	0,006
	Totale	4,488

(segue)

(segue)

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario (*)
Gruppo BLACKROCK	BlackRock Investment Management (UK) Ltd	0,009
	BlackRock (Netherlands) B.V.	0,017
	BlackRock (Luxembourg) S.A.	0,007
	BlackRock Institutional Trust Company N.A.	0,872
	BlackRock Fund Managers Ltd.	0,022
	BlackRock Advisors (UK) Ltd.	1,206
	BlackRock Investment Management (Australia) Ltd.	0,003
	BlackRock Investment Management LLC	0,070
	BlackRock Financial Management Inc.	0,021
	BlackRock Asset Management (Japan) Ltd.	0,194
	BlackRock Asset Management (Australia) Ltd.	0,009
	BlackRock Asset Management (Canada) Ltd.	0,017
	BlackRock Fund Advisors	0,353
	BlackRock Fund Advisors LLC	0,020
	Totale	2,820
Gruppo B&D HOLDING	DeA Partecipazioni S.p.A.	2,260
	B&D Finance S.A.	0,174
	Totale	2,434
EFFETI	Effeti S.p.A.	2,267
	Totale	2,267
Gruppo CALTAGIRONE	CALTAGIRONE EDITORE	0,215
	FGC	0,014
	FINANZIARIA ITALIA 2005	0,170
	Finced	0,151
	Gamma S.r.l.	0,393
	Immobiliare Caltagirone - Ical	0,014
	Mantegna 87	0,058
	Pantheon 2000	0,231
	Porto Torre	0,090
	Quarta Iberica	0,106
	So.co.ge.im	0,006
	Unione Generali Immobiliare	0,100
	Vianini Industria	0,116
	Viapar	0,141
	VM 2006	0,398
	Francesco Gaetano Caltagirone	0,007
	Totale	2,209
Petr Kellner	Anthiarose Limited	1,990
	PPF Group N.V.	0,030
	Totale	2,020

(*) Il capitale ordinario coincide con quello votante.

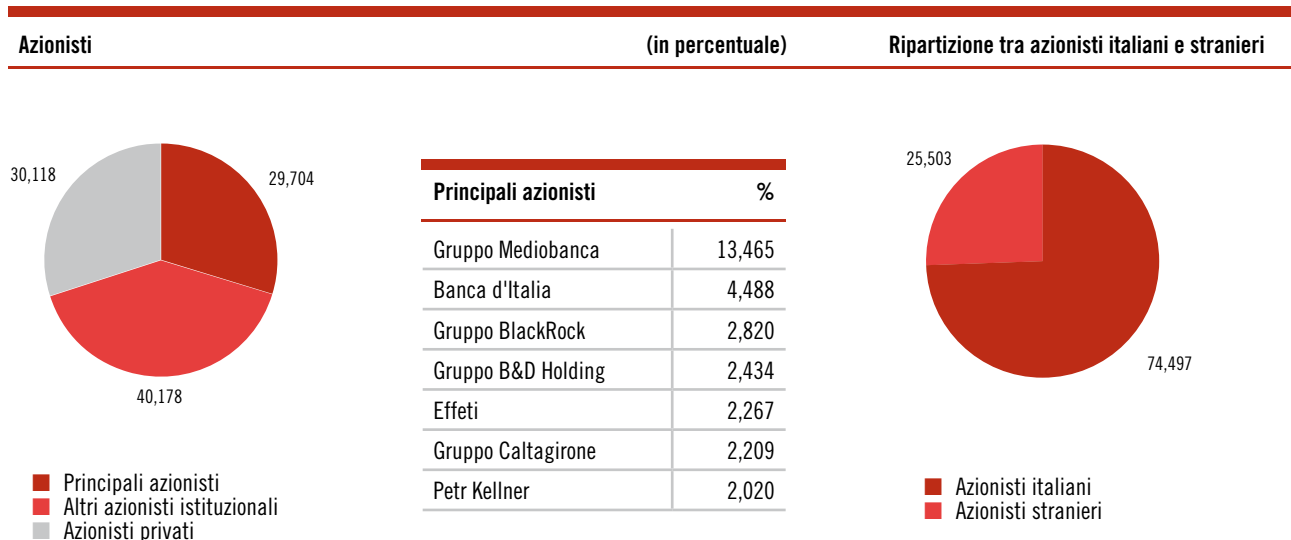
In relazione a quanto previsto dall'articolo 123-*bis*, comma 1, lett. h), del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (TUIF), si rende noto che sia la Compagnia che le sue controllate, nel perseguimento delle proprie linee strategiche, hanno stipulato alcuni accordi contrattuali nell'ambito dei quali sono contenute clausole che prendono a riferimento l'elemento del cambiamento del controllo sulla Società.

Ciò nondimeno, allo stato, tali clausole non risultano in concreto applicabili, avuto riguardo alla circostanza che nessuna persona, fisica o giuridica, direttamente e/o indirettamente, singolarmente o congiuntamente, detiene attualmente un numero di azioni tale da consentire alla medesima di disporre di una partecipazione di controllo della Compagnia. Né sussistono, in capo a qualsivoglia altro soggetto, ulteriori fattispecie rilevanti in materia di controllo, in virtù di quanto previsto dall'articolo 93 del TUIF.

Alla luce delle disposizioni vigenti, si precisa, ancora, che Generali non è neppure assoggettata all'attività di direzione e coordinamento di alcun ente o società né italiano né estero.

Viceversa, la Compagnia esercita l'anzidetta attività di direzione e coordinamento su tutte le società appartenenti al Gruppo. In proposito, si fa presente, infine, che nella Relazione annuale sulla gestione sociale, che accompagna il bilancio consolidato, è fornita indicazione puntuale circa i rapporti intercorsi tra Generali e le medesime società.

Platea Azionaria



Dati aggiornati al 15 marzo 2011

Alla chiusura delle procedure di registrazione nel Libro dei Soci degli azionisti che hanno percepito il dividendo nell'esercizio 2010, emerge, dallo stesso Libro dei Soci e da altre evidenze, che il numero degli Azionisti è attualmente pari a circa 293.000; nel sistema di gestione accentrata in regime di dematerializzazione presso la Monte Titoli S.p.A. di Milano sono immesse azioni corrispondenti al 99,99% del capitale sociale.

In relazione alle ulteriori informazioni di cui l'articolo 123-*bis* del TUIF chiede che sia dato conto in questa sede, si fa presente che non sussistono:

- restrizioni al trasferimento delle azioni emesse dalla Società;
- titoli che conferiscono diritti speciali di controllo;
- restrizioni al diritto di voto inerente alle azioni emesse dalla Società;
- accordi tra l'Emittente e gli Amministratori che prevedono indennità in caso di dimissioni, licenziamento e/o revoca senza giusta causa, ovvero per l'ipotesi in cui il rapporto di lavoro cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Si segnala che esiste un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, nell'ambito della quale si prevede che il diritto di voto sia sempre esercitato direttamente da questi ultimi⁶.

Si precisa, infine che le informazioni richieste dall'articolo 123-*bis*, comma primo, lettera l) del TUIF sono illustrate nel paragrafo della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione.

Accordi tra Azionisti

Il 15 febbraio 2003 è stato pubblicato sul Corriere della Sera l'estratto di un patto parasociale, stipulato in data 5 febbraio 2003 da 13 associati dell'Associazione Amministrazione Patrimoni⁷, che raccoglie un'esigua quota del capitale della Società. Il 4 luglio 2005 il numero degli aderenti è salito a 18.

* * *

Il seguito della Relazione è destinato ad illustrare il sistema di *corporate governance* delle Generali, soffermandosi a delineare, in maniera più approfondita, le attribuzioni e le responsabilità, i rapporti intercorrenti tra gli organi, le modalità di nomina dei componenti gli stessi, la loro durata in carica e le regole per il rinnovo.

Per quanto sia obiettivo precipuo di questa Relazione quello di fornire esclusivamente informazioni significative per gli *stakeholder*, essendo la medesima diretta anche ad investitori ed analisti esteri, non si potrà non tenere conto del fatto che questi ultimi possano non conoscere nel particolare le regole basilari di funzionamento delle società italiane. Ciò potrà comportare, in taluni casi, un'esposizione degli argomenti trattati, più dettagliata del necessario. Per tale eventualità, ci scusiamo ovviamente sin d'ora con i lettori della Relazione.

Organizzazione della Società

Com'è noto, la *corporate governance* è rappresentata dall'insieme delle metodologie, dei modelli e dei sistemi di pianificazione, gestione e controllo necessari al funzionamento degli organi della Compagnia.

Un corretto sistema di governo societario si fonda su alcuni elementi cardine, quali il ruolo centrale attribuito al Consiglio di Amministrazione, la corretta gestione delle situazioni di conflitto di interessi, la trasparenza nella comunicazione delle scelte di gestione societaria e l'efficienza del proprio sistema di controllo interno.

⁶ L'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2006 ha approvato un Piano di *stock grant*, avente quali destinatari la generalità dei dipendenti della Assicurazioni Generali S.p.A. nonché di alcune società dalla medesima controllate, espressamente indicate nel relativo Regolamento. Il Piano di che trattasi dà esecuzione a quanto previsto dal Contratto Integrativo Aziendale del gruppo Generali, stipulato il 3 marzo 2006, il quale prevedeva, fra l'altro, che, a favore dei dipendenti della Compagnia e di talune altre società italiane del Gruppo, fosse effettuata, attraverso apposite deliberazioni adottate dai competenti organi sociali, un'assegnazione gratuita di azioni ex articolo 2349 del Codice Civile. In conformità a quanto disposto dal predetto Accordo Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, tenutosi il 10 maggio 2006, avvalendosi della delega conferitagli dalla citata Assemblea degli Azionisti, ha aumentato il capitale sociale della Compagnia al servizio del Piano di *stock grant* in discorso, conferendo altresì al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed agli Amministratori Delegati i necessari poteri affinché i medesimi potessero dar esecuzione alla citata deliberazione. Con atto di risoluzione del 23 giugno 2006, gli Amministratori Delegati della Società hanno quindi dato attuazione alla deliberazione in parola. Ai dipendenti della Società e delle compagnie controllate espressamente individuate nel Regolamento è stato pertanto attribuito, con decorrenza dal 10 maggio 2006, un determinato numero di nuove azioni ordinarie, del valore nominale di Euro 1 ciascuna, aventi le stesse caratteristiche di quelle già in circolazione, secondo i termini e le modalità disciplinati dal Regolamento stesso.

Successivamente, l'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2007, nel quadro della ricorrenza del 175° anniversario della costituzione della Compagnia, al fine di riconoscere i contributi apportati dalle risorse umane ai risultati del Gruppo, ha approvato un programma di assegnazione gratuita di azioni - da finalizzarsi entro il 31 dicembre 2007 attraverso un aumento del capitale sociale ai sensi dell'articolo 2349 del Codice Civile - alla generalità dei dipendenti che, alla data del 31 dicembre 2006, avevano un rapporto di lavoro a tempo indeterminato con società appartenenti al gruppo Generali e che, alla data di assegnazione delle predette azioni, prestino ancora servizio nell'ambito delle rispettive realtà aziendali. In particolare, la predetta Assemblea ha aumentato il capitale sociale della Compagnia al servizio del Piano di *stock grant* in discorso, conferendo altresì all'Amministratore Delegato competente per le risorse umane i necessari poteri affinché il medesimo, anche tramite procuratori speciali, potesse dar esecuzione alla citata deliberazione. Con atto di risoluzione del 13 dicembre 2007, l'Amministratore Delegato della Società ha quindi dato attuazione alla deliberazione in parola. Ai dipendenti della Società e delle compagnie controllate espressamente individuate nel Regolamento è stato pertanto attribuito, con decorrenza dal 13 dicembre 2007, numero 2.168.559 nuove azioni ordinarie, del valore nominale di Euro 1 ciascuna, aventi le stesse caratteristiche di quelle già in circolazione, secondo i termini e le modalità disciplinati dall'apposito Regolamento.

⁷ Il patto è stato concluso in forma associativa. Nessuno degli aderenti ha una partecipazione superiore allo 0,1%. Non è possibile calcolare le percentuali esatte possedute dai paciscenti sul capitale sociale di Assicurazioni Generali, in quanto frazioni infinitesime dello stesso. L'accordo prevede il diritto di acquistare, far acquistare o sottoscrivere dall'Associazione, per conto degli associati, anche tramite sostituti degli stessi, strumenti finanziari o titoli nell'ambito del Gruppo Generali, secondo le modalità ed i tempi stabiliti dal Consiglio Direttivo dell'Associazione. L'accordo stesso, il quale pone altresì limiti al trasferimento degli strumenti finanziari, ha per oggetto l'esercizio del diritto di voto agli stessi inerente e rientra nelle previsioni del primo e del quinto comma, lettere b) e c), dell'articolo 122 del Decreto Legislativo del 24 febbraio 1998, numero 58.

In quanto società per azioni soggetta alla legge italiana ed in virtù dell'adesione al Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, risalente alle origini di quest'ultimo (30 ottobre 1999), il sistema di *corporate governance* delle Assicurazioni Generali è fortemente impennato su tali assunti, tradotti nell'attività svolta dai seguenti principali organi sociali:

- Assemblea dei soci
- Consiglio di Amministrazione
- Comitato Esecutivo
- Collegio Sindacale
- Presidente e Vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione
- Amministratori Delegati
- Comitato per il Controllo Interno
- Comitato per la Remunerazione
- Comitato per la Corporate Governance
- Comitato per gli Investimenti
- Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate
- Organismo di Vigilanza

La Società annovera anche un Consiglio Generale. Costituiscono, inoltre, suoi organi la Direzione ed i soggetti forniti, a termini di Statuto sociale, della rappresentanza legale.

Il Consiglio di Amministrazione ("**Consiglio**") ha ogni più ampio potere di gestione per il perseguimento dello scopo sociale. Eletto ogni tre anni dall'Assemblea, nomina un **Presidente**, uno o più **Vicepresidenti** – forniti di attribuzioni statutarie – ed un Comitato Esecutivo. Può, inoltre, nominare uno o più **Amministratori Delegati**. A supporto degli Amministratori Delegati operano tre comitati, il Comitato Investimenti di Gruppo, il Comitato Rischi di Gruppo e il Comitato Rischi di Compagnia. Di tutti questi organi sociali determina poteri e compensi.

Il Comitato Esecutivo, quello per la Remunerazione, quello per il Controllo Interno, quello per la Corporate Governance, il Comitato per gli Investimenti e il Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate sono organi istituiti all'interno del Consiglio e sono composti da suoi membri. Tuttavia, mentre il **Comitato Esecutivo** è organo delegato di importanti funzioni di gestione della Società e del Gruppo, gli altri Comitati hanno funzioni prettamente consultive e propositive.

Compito del **Comitato per la Remunerazione** è, infatti, quello di esprimere pareri e formulare al Consiglio di Amministrazione proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprono le cariche di Presidente del Consiglio di Amministrazione, di Vicepresidente, di Amministratore Delegato e di Direttore Generale. Valuta inoltre periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigila sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite e formula al Consiglio di Amministrazione raccomandazioni generali in materia. È composto in prevalenza da soli Amministratori Indipendenti ed è altresì l'organo chiamato a pronunciarsi in materia di Operazioni con Parti Correlate che vedano come controparte gli Amministratori, i Sindaci effettivi e i Dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale, allorchè si tratti di determinare il loro compenso.

Al **Comitato per il Controllo Interno** spettano, invece, il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti allo stesso attribuiti dal Codice rispetto al sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché ulteriori attribuzioni, fra le quali, la valutazione dell'adeguatezza del sistema dei controlli interni nonché l'espressione del proprio parere sul "Piano di Revisione Interna" e sul "Rapporto sull'attività di Revisione Interna".

Al **Comitato per la Corporate Governance**, istituito con delibera consiliare del 28 aprile 2007, spetta il compito di svolgere un approfondito esame in ordine all'assetto delle regole di governo societario della Compagnia e di riferire in merito al Consiglio di Amministrazione.

Il **Comitato per gli Investimenti**, istituito con delibera consiliare del 24 aprile 2010, annovera tra i suoi membri 4 consiglieri e il Direttore Generale e CFO. Il Consiglio di Amministrazione gli ha affidato l'analisi periodica delle politiche d'investimento del Gruppo, delle principali linee guida operative e dei relativi risultati e l'analisi in via preventiva talune operazioni di investimento e disinvestimento di maggiore rilevanza quantitativa.

Il **Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate**, istituito con delibera consiliare del 16 dicembre 2010, annovera tra i suoi membri 5 consiglieri indipendenti. Il Consiglio di Amministrazione gli ha affidato il compito di esprimere il proprio parere in merito alle operazioni con parti correlate che sono sottoposte alla sua attenzione dallo stesso Consiglio di Amministrazione o dagli organi delegati, in conformità alle Procedure in materia di operazioni con parti correlate, fermo restando che per le operazioni aventi ad oggetto i compensi degli Amministratori, dei Sindaci effettivi e dei Dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale le funzioni del Comitato sono svolte dal Comitato per la Remunerazione.

L'Assemblea degli Azionisti ("**Assemblea**"), regolarmente costituita, è l'organo sociale che esprime con le sue deliberazioni la volontà degli azionisti. Le deliberazioni adottate in conformità della legge e dello Statuto vincolano tutti i soci, compresi quelli assenti o dissenzienti.

Il **Collegio Sindacale** è l'organo avente funzioni di vigilanza sull'osservanza della legge e dello Statuto nonché di controllo sulla gestione. Lo stesso non ha, invece, la funzione di controllo contabile, che spetta ad una Società di Revisione, iscritta nello speciale albo, che è organo di controllo esterno alla Compagnia. Alla Società di Revisione compete di verificare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili. Alla stessa spetta, inoltre, di accertare che il bilancio d'esercizio e quello consolidato corrispondano alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che i medesimi documenti contabili siano conformi alle norme che li disciplinano.

Fra gli organi della Compagnia c'è, infine, il **Consiglio Generale**, che è un consesso di alta consulenza per il miglior conseguimento degli scopi sociali, con particolare riguardo alla espansione territoriale della Società ed ai problemi internazionali d'ordine assicurativo e finanziario.

Le attribuzioni e le modalità di funzionamento degli organi sociali sono disciplinate dalla legge, dallo Statuto sociale e dalle deliberazioni assunte dagli organi competenti. Per quel che concerne, in particolare, lo Statuto sociale, il medesimo è disponibile presso le sedi aziendali non solo in lingua originale, ma, nella sezione del sito Internet (www.generalis.com) chiamata "*Governance*", anche nelle versioni in lingua inglese, francese, spagnola e tedesca.

Infine, s'informa che né la Compagnia né alcuna delle sue controllate aventi rilevanza strategica sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* della Società.

Gli organi per lo sviluppo della sostenibilità

Per rendere sistematica la considerazione, oltre che degli aspetti economici, anche di quelli sociali e ambientali connessi all'attività aziendale, nel *Corporate Centre* del Gruppo sono stati costituiti specifici organi e funzioni dedicate.

La responsabilità a livello di Gruppo in materia di sostenibilità è attribuita al Direttore Generale di *Corporate Centre* e *Chief Financial Officer* (CFO), che implementa le strategie definite dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo fissando le linee guida fondamentali. Egli presiede inoltre il Comitato per la Sostenibilità e il *Corporate Social Responsibility* (CSR) Committee per l'Italia, di seguito descritti.

Il **Comitato per la Sostenibilità** è l'organo decisionale con competenze a livello di Gruppo in materia di sostenibilità. A tale Comitato spetta definire le politiche socio-ambientali, fissare gli obiettivi e i risultati da raggiungere nonché valutare le opportunità, i rischi e le aree di miglioramento connesse alla sostenibilità del Gruppo. È composto dai responsabili a livello di Gruppo delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte nell'implementazione delle politiche

socio-ambientali e dai rappresentanti di tutti i Paesi in cui il Gruppo opera direttamente coinvolti nei processi di implementazione delle politiche socio-ambientali e di redazione del bilancio di sostenibilità.

Al fine di migliorare l'organizzazione e il coordinamento dell'attività in campo socio-ambientale, sono attivi a livello nazionale degli organi di governo operativi, denominati **CSR Committee**. Detti Comitati si interfacciano, da un lato, con il Comitato per la Sostenibilità, per assicurare il coordinamento delle iniziative e favorire il trasferimento delle best practice locali a livello internazionale, e, dall'altro, con le società del Gruppo locali, allo scopo di implementare le decisioni prese a livello di Corporate Centre e attuarle.

I CSR Committee sono presieduti da un membro del Vertice Aziendale del territorio e ne fanno parte il responsabile per la Responsabilità Sociale d'Impresa e quelli delle funzioni aziendali maggiormente coinvolte nell'implementazione delle politiche socio-ambientali.

Il **Comitato per il Sistema di Gestione Ambientale** (SGA) è l'organo operativo cui è attribuita la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi ambientali di Gruppo. È composto dal rappresentante del SGA di Gruppo e dai rappresentanti del SGA dei singoli Paesi coinvolti nel progetto finalizzato ad implementare nel Gruppo un sistema di gestione degli aspetti ambientali più significativi connessi con le attività aziendali.

Il coordinamento di tutte le attività inerenti alla sostenibilità, sia all'interno del Gruppo sia nei confronti del mercato, spetta all'unità di Responsabilità Sociale d'Impresa di Gruppo, con riporto diretto al Direttore Generale e *Chief Financial Officer*.

Parte II - Struttura di Governo Societario

Consiglio di Amministrazione

Ruolo

Il Consiglio ha ogni più ampio potere di gestione per il perseguimento dello scopo sociale. È inoltre l'organo deputato, per eccellenza, a curare che le deliberazioni dell'Assemblea abbiano corretta e pronta esecuzione.

Fra le sue competenze, vanno annoverate, in primo luogo, quelle previste statutariamente e ad esso spettanti in via esclusiva, come l'approvazione dei piani strategici, industriali e finanziari della Compagnia nonché le operazioni aventi un significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario, e le operazioni rilevanti con parti correlate. Sempre a termini di Statuto, l'organo amministrativo in parola formula altresì le proposte per la destinazione dell'utile di bilancio.

Fra tali competenze originarie, non delegabili, rientrano pure, sempre a termini di Statuto:

- la distribuzione agli azionisti, durante il corso dell'esercizio, di acconti sul dividendo;
- la deliberazione dell'istituzione o della soppressione di Direzioni e stabili organizzazioni all'estero;
- la deliberazione in materia di fusione, nei casi consentiti dalla legge, d'istituzione o soppressione di sedi secondarie nonché di adeguamento delle disposizioni dello Statuto che divenissero incompatibili con nuove disposizioni normative aventi carattere imperativo;
- la deliberazione sull'inizio o sul termine delle operazioni di singoli Rami;
- la nomina di uno o più Direttori Generali presso la Direzione Centrale e di un Direttore Generale presso la Direzione per l'Italia nonché di uno o più Vicedirettori Generali e Direttori Centrali presso la Direzione Centrale e presso la Direzione per l'Italia, determinandone i poteri, le attribuzioni, nonché la loro revoca;
- la determinazione dell'ordinamento gerarchico del personale direttivo della Società in Italia e all'estero;
- la deliberazione sulle altre materie dallo stesso non delegabili per legge⁸.

Per quanto concerne i documenti contabili, a termini di legge, rientrano altresì tra le competenze del Consiglio quelle di redigere:

- il progetto di bilancio d'esercizio, corredandolo con una relazione sulla gestione⁹;
- il bilancio consolidato del Gruppo¹⁰, corredando anch'esso con una relazione sulla gestione;
- la relazione finanziaria semestrale al 30 giugno di ciascun anno;
- i resoconti intermedi di gestione al 31 marzo ed al 30 settembre di ciascun anno.

Ad integrazione dei poteri e delle attribuzioni riservati al Consiglio di Amministrazione dalla legge, dalle disposizioni regolamentari vigenti in materia e dallo Statuto sociale, sono in ogni caso riservati alla competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione i seguenti poteri ed attribuzioni:

- esaminare e approvare il *budget*, i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo, il sistema di governo societario della Compagnia e la struttura del Gruppo medesimo;
- valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica predisposto dal CEO, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e gestione dei rischi nonché alla gestione dei conflitti di interesse;
- definire, con il supporto del Comitato per il Controllo Interno, le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, valutandone – con cadenza almeno annuale – l'adeguatezza, l'efficacia e l'effettivo funzionamento rispetto alle caratteristiche della Società e del Gruppo;

⁸ Si tratta delle materie di cui agli articoli 2420-ter (*Delega agli amministratori*), 2423 (*Redazione del bilancio*), 2443 (*Delega agli amministratori*), 2446 (*Riduzione del capitale per perdite*), 2447 (*Riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale*), 2501-ter (*Progetto di fusione*) e 2506-bis (*Progetto di scissione*) del Codice Civile.

⁹ Il Bilancio d'esercizio, composto dagli schemi contabili dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico nonché dall'illustrazione della Nota Integrativa, è approvato dall'Assemblea (di regola entro il mese di aprile di ogni anno) alla quale è sottoposto un progetto approvato dal Consiglio di Amministrazione.

¹⁰ Il bilancio consolidato è approvato definitivamente dal Consiglio di Amministrazione; l'Assemblea ne tiene conto allorché è chiamata a discutere ed approvare il Bilancio d'esercizio.

- attribuire e revocare le deleghe al Comitato Esecutivo ed agli Amministratori Esecutivi, definendone i limiti e le modalità di esercizio; stabilire altresì la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al Consiglio di Amministrazione circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;
- esaminare ed approvare preventivamente le operazioni della Compagnia e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per la Società stessa, prestando particolare attenzione alle situazioni in cui uno o più Amministratori siano portatori di un interesse per conto proprio o di terzi e, più in generale, alle operazioni con parti correlate. Sono operazioni che hanno un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario, anche concluse per il tramite di società controllate, le seguenti operazioni:
 - a) le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo superiore a 500 milioni di Euro;
 - b) la concessione di finanziamenti e garanzie per importi superiori a 500 milioni di Euro;
 - c) le operazioni aventi ad oggetto la prestazione di opere e di servizi, gli accordi di collaborazione per l'esercizio e lo sviluppo dell'attività sociale, per importi superiori a 500 milioni di Euro;
 - d) le spese, anche se previste nel budget, per importi superiori a 200 milioni di Euro;
 - e) le operazioni di fusione o scissione, in relazione alle quali il dato del totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione risulti uguale o superiore al 3% del totale dell'attivo di Assicurazioni Generali risultante dall'ultimo bilancio consolidato;
 - f) le operazioni di investimento e disinvestimento, anche immobiliare, quelle di acquisizione e cessione di partecipazioni, di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività, in relazione alle quali il prezzo della società (o del ramo di azienda o delle attività) acquisita (o ceduta) risulti uguale o superiore al 2% della capitalizzazione media degli ultimi sei mesi del titolo Generali;
- definire, su proposta del Comitato per la Remunerazione, la politica generale per la remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri amministratori investiti di particolari cariche e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- determinare, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche;
- valutare il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;
- effettuare, almeno una volta all'anno, una valutazione sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, eventualmente esprimendo orientamenti sulle figure professionali la cui presenza all'interno dell'organo consiliare sia ritenuta opportuna;
- fornire informativa, nella relazione sul governo societario, sulle modalità di applicazione del Codice di Autodisciplina;
- dopo la nomina di un amministratore che si qualifica indipendente e successivamente una volta all'anno, valutare – sulla base delle informazioni fornite dall'interessato o comunque a disposizione della Compagnia – l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi, rendendo noto l'esito delle proprie valutazioni (in occasione della nomina mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario);
- esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore della Società.

Al Consiglio di Amministrazione riportano funzionalmente, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, i responsabili delle funzioni di *internal audit*, di *risk management* e di *compliance*.

Il predetto organo determina, esaminate le proposte del Comitato per la Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale, la remunerazione degli Amministratori muniti di deleghe e di quelli che ricoprono particolari cariche.

Il Consiglio ha facoltà di aumentare in una o più volte il capitale sociale fino al giorno 29 aprile 2011, mediante emissione di un numero massimo di 200.000 nuove azioni ordinarie del valore nominale di Euro 1,00 ciascuna da assegnare individualmente ai dipendenti della Compagnia, o anche delle società controllate, in conformità all'articolo 46 dello Statuto sociale.

Fermi i limiti di cui sopra, sempre in base allo Statuto, il Consiglio attribuisce le deleghe agli Amministratori Delegati ed al Comitato Esecutivo, definendo i limiti, le modalità di esercizio e la periodicità, che non è inferiore al trimestre, con la quale codesti organi riferiscono circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro attribuite.

A termini di Statuto, è previsto che, in occasione delle riunioni e con cadenza almeno trimestrale, il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale siano informati, anche a cura degli organi delegati, sull'andamento della gestione e sull'attività svolta dalla Compagnia e dalle sue controllate, sulla sua prevedibile evoluzione, sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, con particolare riguardo alle operazioni in cui gli Amministratori abbiano un interesse proprio o di terzi o che siano influenzate dall'eventuale soggetto che eserciti attività di direzione e coordinamento. È contemplato che l'informativa al Collegio Sindacale possa pure avvenire, per ragioni di tempestività, direttamente od in occasione delle riunioni del Comitato Esecutivo. L'organo amministrativo collegiale confronta periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

L'Amministratore che, per conto proprio o di terzi, ha un interesse in una determinata operazione della società, ne dà notizia agli altri Amministratori ed al Collegio Sindacale, precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata; se si tratta di uno degli Amministratori Delegati, il medesimo deve altresì astenersi dal compiere l'operazione, investendo della stessa l'organo collegiale.

Il Consiglio di Amministrazione predispose annualmente una relazione sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Compagnia e delle controllate aventi rilevanza strategica. In tale ambito, particolare enfasi è rivolta al sistema di controllo interno ed alla gestione dei conflitti di interesse.

Al riguardo, anche nel corso del 2010, l'organo amministrativo, avvalendosi del supporto del Comitato per il Controllo Interno, ha effettuato la valutazione sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Compagnia e delle controllate aventi rilevanza strategica, assumendo il preventivo parere del Comitato per il Controllo Interno. Al fine dell'individuazione delle società controllate aventi queste caratteristiche, si è fatto riferimento non solo ai criteri quantitativi fondati sui parametri dell'articolo 151 del Regolamento Emittenti¹¹, ma anche ad altri di ordine qualitativo, quali società che, seppur di dimensione patrimoniale non rilevante, forniscono un apporto imprescindibile al Gruppo, alla luce dell'attività svolta nel suo ambito¹².

11 Tale articolo stabilisce che non rivestono significativa rilevanza le società controllate italiane o estere, anche se incluse nel bilancio consolidato, il cui attivo patrimoniale sia inferiore al 2% dell'attivo del bilancio consolidato e i cui ricavi siano inferiori al 5% dei ricavi consolidati, sempre che la somma degli attivi e dei ricavi di tali società non superi il 10% o il 15%, rispettivamente, dell'attivo e dei ricavi consolidati. Il medesimo articolo stabilisce invece che rientrano nel concetto di significatività le società controllate italiane o estere che, in relazione al tipo di attività svolta o al tipo di contratti, garanzie, impegni e rischi conclusi e assunti, siano idonee ad influenzare in maniera rilevante la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo cui appartengono.

12 Quali, a titolo esemplificativo, l'erogazione di servizi essenziali al Gruppo, il coordinamento e/o lo sviluppo delle attività di *core business* che le portano a svolgere un ruolo di rilievo nella prospettiva di crescita futura del Gruppo stesso.

Mediante l'utilizzo delle suddette categorie di criteri, sono state così individuate le seguenti società (si tratta della lista presentata al Consiglio di Amministrazione in occasione delle riunioni tenutasi a marzo. La seguente lista recepisce peraltro le modifiche organizzative successivamente intervenute):

Ambito territoriale	Criteri quantitativi	Criteri qualitativi
ITALIA	Alleanza Toro S.p.A.	Generali Business Solutions S.C.p.A.
	Ina Assitalia S.p.A.	Generali Gestione Immobiliare S.p.A.
		Generali Investments S.p.A.
		Generali Investments Italy SGR
		Banca Generali S.p.A.
		Generali Properties S.p.A.
		Genertellife S.p.A.
ESTERO	Generali Deutschland Holding AG	Generali Deutschland Informatik Services GmbH
	AM Lebensversicherung AG	Generali Deutschland Schadenmanagement GmbH
	Central Krankenversicherung AG	Generali Deutschland Services GmbH
	Generali Lebensversicherung AG	Generali Beteiligungs-GmbH
	Generali Versicherung AG	Generali Invest. Deutschland Kapital MBH
	Generali France S.A.	AM Versicherung AG
	Generali Vie S.A.	Deutsche Bausparkasse Badenia
	BSI S.A.	Generali Holding Vienna AG
	Migdal Insurance Co. Ltd	Generali VIS Informatik GmbH
		Generali Investments France S.A.
		Generali IARD S.A.
		Generali China Life Insurance
		B Source S.A.
		Cosmos Lebensversicherungs AG
		Generali Schweiz Holding AG
		Grupo Generali Espana A.I.E
		Generali Espana - S.A. de Seguros y Reaseguros
		Generali Espana Holding de Entidades de Seguros S.A.
		Generali PPF Holding B.V.
		Generali Finance B.V.
	PPF Asset Management a.s.	
	Participatie Maatschappij Graafschap Holland N.V.	
	Ceska Pojistovna a.s.	
	Flandria Participations Fin.	

L'organo amministrativo si è dotato pure di un proprio Regolamento di funzionamento, il quale recepisce non solo le regole dettate dal Codice, ma anche la *best practice* internazionale in materia.

Il Consiglio delle Generali si riunisce con cadenza regolare, almeno trimestrale, in osservanza alle scadenze di legge e ad un calendario di lavori, che viene approvato annualmente¹³. L'organo amministrativo in parola è organizzato ed

¹³ Ciò accade, normalmente, in occasione dell'ultimo Consiglio dell'anno. Si precisa che, a partire dal 2003, viene comunicato dagli emittenti titoli quotati alla Borsa Italiana (che poi provvede a renderlo pubblico), entro 30 giorni dal termine dell'esercizio sociale, il calendario annuale dei principali eventi societari. Con riferimento

opera in modo da garantire un effettivo svolgimento delle proprie funzioni. In ogni modo, il numero di riunioni tenute nel corso del 2008 è stato di sette, di nove nel 2009 e nel 2010. La presenza media dei Consiglieri alle riunioni è stata dell'80,71% nel 2008, del 74,44% nel 2009 e dell'87,3% nel corso del 2010. Nell'ultimo esercizio la durata media di ciascuna riunione è stata di tre ore e cinque minuti circa.

Nella tabella numero 1, allegata alla presente Relazione, si dà conto altresì delle presenze individuali dei Consiglieri; nel merito, si precisa sin d'ora che, nei casi in cui si sono registrate assenze, gli interessati hanno sempre fornito motivata giustificazione in merito.

Numero dei Consiglieri, nomina e durata della carica

A termini di Statuto, la Società è amministrata da un Consiglio composto di non meno di 11 e non più di 21 membri, nominati dall'Assemblea dopo averne stabilito il numero.

Con l'introduzione, a partire dalla nomina del Consiglio di Amministrazione destinato a rimanere in carica per il triennio 2010/2012, del sistema di voto di lista nella *governance* della Compagnia, la lista di maggioranza ha il diritto di nominare l'intero Consiglio di Amministrazione, eccetto tre Amministratori, che sono tratti dalla lista risultata seconda per numero di voti, avuto riguardo alla circostanza che il numero dei Consiglieri da eleggere sia fissato in numero superiore a quindici¹⁴.

all'esercizio sociale in corso, si è tenuta una riunione il 2 febbraio 2011, una il 23 febbraio 2011, quindi il 16 marzo 2011 – Consiglio di Amministrazione (approvazione del progetto di bilancio di esercizio 2010 e approvazione del bilancio consolidato 2010). Sono in programma: il 30 aprile 2011 – Assemblea degli Azionisti (approvazione del bilancio di esercizio 2010), il 12 maggio 2010 – Consiglio di Amministrazione – (approvazione della relazione trimestrale al 31 marzo 2011), il 30 giugno 2011, il 3 agosto 2011 – Consiglio di Amministrazione (approvazione della relazione semestrale al 30 giugno 2011); il 22 settembre 2011 e il 9 novembre 2011 – Consiglio di Amministrazione (approvazione della relazione trimestrale al 30 settembre 2011) e il 16 dicembre 2011.

14 È stato previsto, in sede statutaria, che i componenti del Consiglio di Amministrazione debbano possedere i requisiti di professionalità, onorabilità ed indipendenza posti dalla normativa vigente. È altresì stabilito che almeno un terzo dei Consiglieri possieda i requisiti di indipendenza previsti dalla legge per i Sindaci. Qualora il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione stabilito dall'Assemblea non sia un multiplo di tre, il numero dei Consiglieri Indipendenti chiamati a comporlo verrà arrotondato per difetto all'unità inferiore.

Più precisamente, la nomina del Consiglio di Amministrazione è effettuata sulla base di liste secondo la seguente procedura.

Le liste contengono un numero di candidati non superiore a quello dei membri da eleggere, elencati secondo un numero progressivo. Ogni candidato può presentarsi in una sola lista a pena di ineleggibilità.

Hanno diritto a presentare una lista il Consiglio di Amministrazione uscente ed i soci che, da soli o congiuntamente ad altri, rappresentino almeno la percentuale minima del capitale sociale prevista dalla normativa vigente. Ogni avente diritto al voto e le società da questi direttamente o indirettamente controllate – così come le società direttamente o indirettamente soggette a comune controllo – possono presentare una sola lista: non si tiene conto dell'appoggio fornito ad alcuna delle liste in violazione di questo principio.

La lista del Consiglio di Amministrazione, se presentata, deve essere depositata presso la Società entro il trentesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione; per le liste presentate dagli Azionisti, il termine per il deposito è il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione.

Entro il ventunesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione, gli azionisti che hanno presentato una lista devono depositare copia delle certificazioni rilasciate dagli intermediari attestanti la titolarità della percentuale del capitale sociale richiesta dalla normativa vigente: in difetto, la lista si considera come non presentata.

Ogni avente diritto al voto e le società da questi direttamente o indirettamente controllate – così come le società direttamente o indirettamente soggette a comune controllo – possono votare una sola lista: non si tiene conto dei voti espressi in violazione della suddetta previsione.

Alle elezioni degli Amministratori si procede come segue:

- a) dalla lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti espressi dai soci saranno tratti, in base al numero di ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista stessa, tutti i Consiglieri da eleggere, meno quelli che devono essere tratti dalla seconda lista, in conformità a quanto previsto dalla successiva lettera b);
- b) uno, due ovvero tre Consiglieri, a seconda che il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione predeterminato dall'Assemblea sia pari ad 11, compreso tra 12 e 15 membri, ovvero superiore a 15, saranno tratti, in base al numero di ordine progressivo con il quale i candidati sono elencati nella lista stessa, dalla lista che – senza tenere conto dei voti espressi da soci collegati, anche solo indirettamente, con quelli che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti – ha ottenuto il maggior numero di voti, dopo quella risultata prima; nel caso in cui due liste ottengano lo stesso numero di voti, si procederà a nuova votazione da parte dell'Assemblea;
- c) i Consiglieri Indipendenti sono tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti. Qualora il numero di Consiglieri Indipendenti tratti da tale lista sia inferiore a quello previsto dall'articolo 31.2, si procederà ad escludere il candidato eletto che abbia il numero progressivo più alto e che non sia in possesso dei necessari requisiti di indipendenza. Il candidato escluso sarà sostituito da quello successivo avente i requisiti indicati, tratto dalla medesima lista dell'escluso. Nel caso in cui non sia possibile trarre dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti il necessario numero di Consiglieri Indipendenti, i mancanti sono nominati dall'Assemblea con voto a maggioranza;
- d) nell'ipotesi in cui un candidato eletto non possa o non voglia assumere la carica, gli subentrerà il primo dei non eletti della lista alla quale apparteneva tale candidato;
- e) ai fini dell'applicazione delle disposizioni che precedono e del riparto degli Amministratori, non si tiene conto delle liste che non hanno conseguito una percentuale di voti almeno pari alla metà di quella richiesta dallo Statuto per la presentazione delle stesse;
- f) in caso di presentazione di un'unica lista, l'Assemblea ordinaria delibera in prima e in seconda convocazione con il voto favorevole della maggioranza assoluta del capitale rappresentato.

Ove nei termini non sia stata presentata alcuna lista, l'Assemblea delibera a maggioranza relativa degli Azionisti presenti.

Gli Amministratori eletti in possesso dei requisiti d'indipendenza (c.d. Consiglieri Indipendenti) – per tali intendendosi i requisiti previsti dalla normativa vigente per i Sindaci – debbono essere in numero pari almeno ad un terzo del totale dei componenti del Consiglio, ben potendo le posizioni di Amministratore munito di tali particolari requisiti d'indipendenza e quella di Amministratore di minoranza essere tra loro cumulabili nella medesima persona.

Sono soggetti legittimati a presentare le liste il Consiglio di Amministrazione uscente e gli Azionisti che, da soli o assieme ad altri, posseggano la partecipazione minima richiesta dalla normativa vigente attualmente pari allo 0,5% del capitale sociale. I soci che si trovano in rapporto di collegamento rilevante possono presentare e votare soltanto la medesima lista; in difetto, non si tiene conto dell'appoggio loro dato ad alcuna lista.

Il termine previsto per il deposito delle liste è di 30 giorni prima dell'Assemblea, per le candidature provenienti dal Consiglio di Amministrazione uscente, ovvero 25 giorni prima della stessa, per le candidature provenienti dagli Azionisti. Unitamente alle liste vanno inoltre pubblicati:

- i *curriculum vitae* dei candidati, contenenti un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali degli stessi e sulle competenze maturate dai medesimi nel campo assicurativo, finanziario e/o bancario;
- le dichiarazioni con le quali ogni candidato accetta la designazione, si impegna – ove nominato – ad accettare la carica ed attesta altresì, sotto la propria responsabilità, l'insussistenza di cause di incompatibilità e di ineleggibilità, il possesso dei requisiti di onorabilità, di professionalità e, se sussistenti, di indipendenza previsti dalla normativa vigente.

Si precisa che questa Relazione non tiene conto della proposta che il Consiglio di Amministrazione sottoporrà all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 26, 28 e 30 aprile. La proposta di modifica statutaria dell'articolo 31 dello Statuto sociale, qui richiamata, prevede infatti che, in linea con la *best practice* societaria, sia riservato ai soli Azionisti in possesso della partecipazione qualificata dello 0,5% del capitale sociale (e non quindi anche al Consiglio di Amministrazione uscente) la facoltà di presentare liste di candidati per la nomina di membri del Consiglio di Amministrazione.

I membri del Consiglio di Amministrazione permangono in carica per tre esercizi, scadono alla data dell'Assemblea che approva il bilancio relativo all'ultimo esercizio del loro mandato e sono rieleggibili. In caso di nomine effettuate durante il triennio, i nuovi eletti scadono assieme a quelli in carica.

Nell'eventualità della cessazione dalla carica di un Amministratore tratto dalla lista di minoranza,

- il Consiglio di Amministrazione provvede alla sua sostituzione, nominando Consigliere il primo dei candidati non eletti della lista alla quale apparteneva l'Amministratore cessato, purché sia ancora eleggibile e disponibile ad accettare la carica;
- l'Assemblea provvede alla sostituzione dell'Amministratore cessato a maggioranza, scegliendone, se possibile, il sostituto tra i candidati della stessa lista che abbiano previamente accettato la sostituzione.

In tutti gli altri casi in cui, nel corso del triennio, cessi dalla carica un Amministratore, si provvede alla sua sostituzione secondo le vigenti disposizioni di legge. Nel caso in cui sia cessato un Consigliere Indipendente, il sostituto, cooptato dal Consiglio di Amministrazione o nominato dall'Assemblea, deve essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge per l'assunzione alla carica di Sindaco.

Il Consiglio nomina un Segretario, che può essere scelto anche tra persone diverse dai Consiglieri.

Requisiti per la carica

I Consiglieri delle Generali – essendo quest'ultima un'impresa di assicurazioni italiana – devono essere scelti secondo criteri di professionalità e competenza tra persone che abbiano maturato un'esperienza complessiva di almeno un triennio attraverso l'esercizio di attività professionali qualificate¹⁵.

Essi debbono, inoltre, essere in possesso di specifici requisiti di onorabilità¹⁶. La perdita dei requisiti di professionalità, di quelli di onorabilità o di indipendenza – questi ultimi, peraltro, limitatamente ai soli Consiglieri Indipendenti – determina la decadenza dalla carica¹⁷.

L'accettazione dell'incarico comporta, per tutti gli Amministratori della Compagnia, una loro valutazione preventiva circa la possibilità di dedicare il tempo effettivamente necessario allo svolgimento diligente dei rilevanti compiti loro affidati e delle conseguenti responsabilità. Ciò tenendo conto, fra l'altro, anche del numero delle cariche di Amministratore e/o di Sindaco dai medesimi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in imprese finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni nonché di altre eventuali attività professionali svolte dall'interessato.

In relazione a questo tema, il Consiglio di Amministrazione rileva annualmente, sulla base delle informazioni ricevute da ciascun Consigliere o di altre informazioni in suo possesso, e rende note, nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, le cariche di Amministratore e/o di Sindaco ricoperte dai Consiglieri nelle predette società.

La Compagnia non ha autorizzato, in via generale e preventiva, deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'articolo 2390 del Codice Civile.

Di regola, è considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di Amministratore della Compagnia il numero massimo di incarichi di Amministratore e/o di Sindaco nelle tipologie di società (diverse da Generali) meglio specificate nella tabella che è qui di seguito riportata. Si precisa che nel calcolo del numero totale di società in cui gli Amministratori ricoprono la carica di Amministratore e/o di Sindaco non si tiene conto delle entità che fanno parte del gruppo Generali e, con riferimento agli incarichi ricoperti in realtà facenti parte di uno stesso Gruppo, gli stessi vanno considerati quale unico incarico, con prevalenza di quello comportante il maggior impegno professionale.

15 Il decreto del Ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato del 24 aprile 1997, numero 186 prevede che rilevi al fine della maturazione del requisito di professionalità l'esercizio di almeno una delle seguenti attività professionali qualificate:

- a) amministrazione, direzione o controllo presso società ed enti del settore assicurativo, creditizio o finanziario aventi un capitale sociale non inferiore a 500 milioni di lire;
- b) amministrazione, direzione o controllo in enti pubblici o in imprese pubbliche e private aventi dimensione adeguate a quelle dell'impresa assicuratrice presso la quale la carica deve essere ricoperta;
- c) attività professionali in materia attinente al settore assicurativo, creditizio o finanziario, o attività di insegnamento universitario in materie giuridiche, economiche od attuariali.

Non possono ricoprire la carica di Consigliere in imprese assicuratrici, ovvero cariche che comportino l'esercizio di funzioni equivalenti, coloro che siano stati amministratori, direttori generali, sindaci o liquidatori di imprese assicuratrici, creditizie o finanziarie che siano state sottoposte a procedure di amministrazione straordinaria, fallimento o liquidazione coatta amministrativa nei tre anni precedenti all'adozione dei relativi provvedimenti. Il divieto opera per il periodo di tre anni, decorrente dalla data di adozione dei provvedimenti stessi.

16 Il requisito dell'onorabilità ricorre se i soggetti interessati non si trovano in una delle seguenti situazioni:

- stato di interdizione legale ovvero interdizione temporanea dagli uffici direttivi delle persone giuridiche e delle imprese;
- assoggettamento a misure di prevenzione disposte dall'autorità giudiziaria ai sensi della legge 31 maggio 1965, n. 575, e della legge 13 settembre 1982, n. 646, e successive modificazioni ed integrazioni;
- condanna con sentenza definitiva, salvi gli effetti della riabilitazione, nonché della sospensione condizionale della pena:
 - a) a pena detentiva per uno dei reati previsti dalla normativa speciale che regola il settore dell'assicurazione, del credito e dei mercati mobiliari nonché dal decreto legge 3 maggio 1991, n. 143, convertito nella legge 5 luglio 1991, n. 197, e successive modificazioni ed integrazioni;
 - b) alla reclusione per uno dei delitti previsti nel titolo XI del libro V del codice civile e nel regio decreto 16 marzo 1942, n. 267;
 - c) alla reclusione per un tempo non inferiore ad un anno per un delitto contro la pubblica amministrazione, contro la fede pubblica, contro il patrimonio, contro l'ordine pubblico, contro l'economia pubblica ovvero per un delitto in materia tributaria;
 - d) alla reclusione per un tempo non inferiore a due anni per un qualunque delitto non colposo.

17 A termini di legge, eccezion fatta per l'ipotesi di perdita dei requisiti di indipendenza, che costituisce causa di decadenza *ex nunc*, qualora vengano meno i requisiti di professionalità e/o di onorabilità degli Amministratori prescritti dalla legge, la decadenza deve essere dichiarata dal consiglio di amministrazione entro trenta giorni dalla conoscenza dell'inidoneità sopravvenuta. Nel caso in cui la decadenza non venga dichiarata dal consiglio di amministrazione nel termine sopra indicato, la stessa viene dichiarata con provvedimento dell'ISVAP.

	Società quotate			Società finanziarie, bancarie o assicurative			Società di grandi dimensioni		
	Amm.re esecutivo	Amm.re non esecutivo	Sindaco	Amm.re esecutivo	Amm.re non esecutivo	Sindaco	Amm.re esecutivo	Amm.re non esecutivo	Sindaco
Amministratori esecutivi	0	5	0	0	5	0	0	5	0
Amministratori non esecutivi	2	5	2	2	5	2	2	5	2

Consiglieri in carica

Il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica è stato nominato in data 24 aprile 2010 e rimarrà in carica fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che si concluderà il 31 dicembre 2012.

Conformemente a quanto disposto dal sistema di voto di lista, adottato dalla Compagnia, previa definizione del numero dei suoi componenti in 19, i membri del Consiglio di Amministrazione sono stati tratti in numero di 16 dalla lista di maggioranza presentata dall'azionista Mediobanca S.p.A., e sono più precisamente: Cesare Geronzi, Vincent Bolloré, Alberto Nicola Nagel, Giovanni Perissinotto, Sergio Balbinot, Ana Patricia Botin, Francesco Gaetano Caltagirone, Diego Della Valle, Leonardo Del Vecchio, Petr Kellner, Angelo Miglietta, Alessandro Pedersoli, Lorenzo Pellicoli, Reinfried Pohl jr., Paolo Scaroni e Francesco Saverio Vinci. Sono stati quindi eletti tre consiglieri tratti alla lista di minoranza, presentata da Assogestioni e sono Cesare Calari, Carlo Carraro e Paola Sapienza.

In data 21 febbraio 2011 Leonardo Del Vecchio ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere. Con parere conforme del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 febbraio 2011, ha deciso di rinviare ad una sua successiva seduta ogni deliberazione sulla sostituzione dell'amministratore dimissionario Leonardo Del Vecchio (anche in relazione alle cariche dallo stesso ricoperte nel Comitato Esecutivo e nel Comitato per la Remunerazione) o, in alternativa, di rimettere all'assemblea dei soci, che si terrà entro il prossimo mese di aprile, ogni decisione in merito.

In tutti i casi, come prevede lo Statuto, nel caso in cui sia cessato un Consigliere Indipendente, il sostituto, cooptato dal Consiglio di Amministrazione o nominato dall'Assemblea, deve essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge per l'assunzione alla carica di Sindaco

Il Consiglio attualmente in carica annovera pertanto la presenza di diciotto membri ed ha la seguente composizione¹⁸:

Carica (*)	Nome e Cognome
<ul style="list-style-type: none"> • Presidente • Amministratore esecutivo • Presidente del Comitato Esecutivo • Presidente del Comitato per la Corporate Governance 	Cesare Geronzi
<ul style="list-style-type: none"> • Vicepresidente • Amministratore esecutivo • Membro del Comitato Esecutivo 	Vincent Bolloré
<ul style="list-style-type: none"> • Vicepresidente • Amministratore esecutivo • Membro del Comitato Esecutivo • Membro del Comitato per gli Investimenti 	Francesco Gaetano Caltagirone

(segue)

¹⁸ Si precisa che, alla luce di quanto previsto dal Criterio Applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, sono considerati amministratori esecutivi non solo coloro che sono titolari di deleghe *uti singuli*, ma anche tutti i membri del Comitato Esecutivo; ciò in ragione delle attribuzioni conferite al medesimo dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione del 24 aprile 2010.

(segue)

Carica (*)	Nome e Cognome
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore esecutivo• Membro del Comitato Esecutivo• Membro del Comitato per la Corporate Governance	Alberto Nicola Nagel
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore Delegato / Group CEO• Presidente del Comitato per gli Investimenti• Amministratore esecutivo• Membro del Comitato Esecutivo• Direttore Generale	Giovanni Perissinotto
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore Delegato• Amministratore esecutivo• Membro del Comitato esecutivo• Direttore Generale	Segio Balbinot
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore indipendente• Membro del Comitato per la Corporate Governance	Ana Patricia Botin
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente• Amministratore di minoranza	Cesare Calari
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente• Membro del Comitato per il Controllo Interno• Amministratore di minoranza	Carlo Carraro
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente	Diego Della Valle
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore esecutivo• Amministratore indipendente• Membro del Comitato Esecutivo• Membro del Comitato per la Remunerazione	Leonardo Del Vecchio (dimesso in data 21.02.2011)
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Membro del Comitato per gli Investimenti	Petr Kellner
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente• Membro del Comitato per il Controllo Interno	Angelo Miglietta
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore indipendente• Presidente del Comitato per il Controllo Interno	Alessandro Pedersoli
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore esecutivo• Amministratore indipendente• Membro del Comitato Esecutivo• Membro del Comitato per la Remunerazione	Lorenzo Pellicoli
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo	Reinfried Helmut Pohl
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore di minoranza• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente	Paola Sapienza
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo• Amministratore indipendente• Membro del Comitato per la Corporate Governance• Presidente del Comitato per la Remunerazione	Paolo Scaroni
<ul style="list-style-type: none">• Amministratore non esecutivo	Francesco Saverio Vinci

(*) Per quanto riguarda la definizione di Amministratore Esecutivo/non esecutivo e Amministratore Indipendente si rinvia alle note numero 19 e 20.

Come già accennato in precedenza, il Codice prevede l'obbligo che gli amministratori accettino il mandato, tenendo conto del numero di cariche di amministratore o di sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

In relazione anche a quanto previsto dallo stesso Codice, nonché dall'articolo 144-*decies* del Regolamento Emittenti si provvede a riportare l'evidenza delle cariche ricoperte da questi ultimi, nelle società rientranti nella summenzionata tipologia, unitamente ad un sintetico profilo dei Consiglieri della Compagnia.

Cesare GERONZI è nato a Marino (Roma) il 15 febbraio 1935. Nel 1960, vincitore del concorso in Banca d'Italia, vi rimarrà fino al 1980 per approdare al Banco di Napoli. È autore della prima fusione bancaria in Italia fra la Cassa di Risparmio di Roma, il Banco di Santo Spirito ed il Banco di Roma dalla cui successiva integrazione con Mediocredito Centrale, Banco di Sicilia e Bipop-Carire, nascerà il Gruppo bancario Capitalia. Nel 2007 guida l'operazione di aggregazione nel Gruppo Unicredit di Capitalia che lascia per ricoprire la carica di Presidente di Mediobanca fino all'aprile 2010. Tra i riconoscimenti più prestigiosi che gli sono stati conferiti figurano le onorificenze di Grande Ufficiale Ordine al merito della Repubblica Italiana, Commendatore Sacro Ordine di San Gregorio Magno, Croce di Commendatore dell'Ordine al merito Melitense del Sovrano Militare Ordine Ospedaliero di San Giovanni di Gerusalemme, di Rodi e di Malta, oltre alla laurea "honoris causa" in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bari. È Consigliere di Amministrazione di Rcs Quotidiani e Membro di organi amministrativi di vertice di diversi enti ed istituzioni di diritto privato tra cui l'Istituto della Enciclopedia Italiana Treccani, l'Assonime, l'Associazione "Guido Carli", l'Aspen Institute Italia e la Fondazione di Diritto Vaticano dell'Ospedale Bambino Gesù. È Presidente di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Vincent BOLLORÉ è nato a Boulogne-Billancourt (Francia) il 1° aprile 1952. Dopo essersi laureato in giurisprudenza, ha lavorato per dieci anni nel settore bancario e ha quindi raggiunto l'azienda paterna, presso la quale ha assunto il ruolo di Presidente e Amministratore Delegato. È oggi Presidente e Amministratore Delegato di diverse società del gruppo Bolloré. È altresì Presidente del consiglio di Havas, membro del Consiglio di Amministrazione di Natixis, di Mediobanca e di diverse società del gruppo Socfinal. È Vice Presidente di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Francesco Gaetano CALTAGIRONE, è nato a Roma il 2 marzo del 1943. Dopo gli studi in ingegneria, rilancia l'impresa di costruzioni della famiglia, per poi ampliarne l'attività ai settori del cemento e dei media, dando vita ad uno dei principali gruppi imprenditoriali italiani, che annovera cinque società quotate in borsa, importanti partecipazioni strategiche ed una crescente presenza sul piano internazionale. È Consigliere della Società dal mese di aprile del 2007. Oltre che Presidente di Caltagirone S.p.A., Caltagirone Editore S.p.A., Il Messaggero S.p.A., Il Gazzettino S.p.A. ed Eurostazioni S.p.A., è pure Vice Presidente di Banca Monte dei Paschi di Siena. È stato nominato Cavaliere del Lavoro nel 2006.

Alberto Nicola NAGEL è nato a Milano il 7 giugno 1965. Laureato in Economia e Commercio all'Università Bocconi, è iscritto al Registro dei Revisori Contabili. Assunto in Mediobanca nel 1991, ha percorso qui tutti i gradi della carriera manageriale, fino a ricoprire la carica di Direttore Generale, dal luglio 2007 quella di Consigliere Delegato del Consiglio di Gestione e dall'ottobre 2008 quella di Amministratore Delegato. Dal luglio 2000, è Consigliere di Amministrazione di Banca Esperia. Sindaco delle Assicurazioni Generali dal 1996, ha lasciato questa carica nel 2004, per assumere quella di Amministratore della stessa. È anche membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo di ABI.

Sergio BALBINOT è nato a Tarvisio (Udine) l'8 settembre 1958. Laureato in Economia e Commercio, assunto dalle Generali nel 1983, ha percorso i vari gradi della carriera sia in Italia che all'estero, presso le società del Gruppo per poi rientrare a Trieste, dove è stato nominato Direttore Generale nel 2000 ed Amministratore Delegato nel 2002. È inoltre Consigliere di Sorveglianza di Commerzbank AG, di Generali Investments S.p.A., Vicepresidente e Consigliere di Amministrazione di varie società austriache, cinesi, francesi, israeliane, olandesi, spagnole, statunitensi e tedesche (fra cui, Generali España Holding Entidades de Seguros S.A., Generali China Life Insurance Co. Ltd., Generali Holding Vienna AG, Generali France S.A., Generali China Life Insurance Co. Ltd., Graafschap Holland Participatie Maatschappij N.V., Generali Deutschland Holding AG, Generali Espana - S.A. de Seguros y Reaseguros, Future Generali India Insurance Co. Ltd, Future Generali India Life Insurance Co. Ltd. e.. Riveste, altresì, la carica di Presidente della Generali PPF Holding B.V..

Giovanni PERISSINOTTO è nato a Conselice (Ravenna) il 6 dicembre 1953. Laureato in Economia e Commercio, assunto dalle Generali nel 1980, ha percorso la sua carriera presso le società del Gruppo all'estero per rientrare a

Trieste nel 1988. Nominato Direttore Generale nel 1998 ed Amministratore Delegato nel 2001, attualmente ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Sorveglianza di Generali Investments S.p.A., nonché diverse cariche quale Amministratore di diverse società del gruppo Generali (fra cui, Banca Generali S.p.A., Generali Properties S.p.A. e ISIM S.p.A. – delle quali è anche Presidente – BSI S.A., di cui è Vice Presidente, Participatie Maatschappij Graafschap Holland N.V., Transocean Holding Corporation, Generali France S.A. e non appartenenti al Gruppo quali Pirelli & C. S.p.A., Fiat Industrial S.p.A.); è altresì componente del Consiglio Direttivo e della Giunta di Assonime nonché membro del Comitato Esecutivo dell'ANIA. È infine membro dell'Advisory Board di SDA Bocconi School of Management. Dal 2007 è Cavaliere del Lavoro.

Ana Patricia BOTÍN è nata a Santander (Spagna) il 4 ottobre 1960. Ha studiato ad Harvard e presso il Bryn Mawr College dove si è laureata in Economia; ha iniziato la propria carriera professionale presso la JP Morgan, dapprima in Spagna, poi negli Stati Uniti e successivamente in America Latina. In seguito, ha percorso tutti i passaggi della carriera manageriale all'interno del gruppo Banco Santander, occupandosi principalmente delle attività dello stesso nell'America Latina. È attualmente CEO del Santander UK nonché membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo del Banco Santander Central Hispano S.A.. È stata nominata Consigliere della Società nel 2004.

Cesare CALARI è nato a Bologna il 10 maggio 1954. Dopo la laurea in giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Bologna, si è poi specializzato negli Stati Uniti principalmente presso la Johns Hopkins University e in parte presso Harvard Business School. Ha ricoperto incarichi di crescente responsabilità presso la International Finance Corporation, per poi assumere una posizione di vertice a Washington, presso la Banca Mondiale. Dopo aver sviluppato una vasta esperienza nel settore del private equity, dei servizi finanziari, bancari ed assicurativi nei paesi emergenti, è oggi Managing Director di Wolfensohn Fund Management LP, specializzata nella gestione di investimenti in private equity nei mercati emergenti. È altresì professore aggiunto di Finanza Internazionale presso la Johns Hopkins University di Washington nonché membro del Bretton Woods Committee, sempre di Washington. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Carlo CARRARO è nato a Camposampiero (PD) il 17 maggio 1957. Dopo la laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università Ca' Foscari di Venezia, ha ottenuto il dottorato negli Stati Uniti presso la Princeton University. Ha svolto la carriera accademica presso Università italiane ed estere, sino a diventare oggi Rettore dell'Università Ca' Foscari dove è altresì professore ordinario di Econometria. È autore di numerosi testi e pubblicazioni in ambito economico. Ricopre diversi prestigiosi incarichi, tra i tanti, quello di Vice Presidente del WG III nonché membro del Bureau del Comitato Intergovernativo per i Cambiamenti Climatici di Ginevra (IPCC) il cui lavoro È stato riconosciuto con il premio Nobel nel 2007. È altresì membro di organi direttivi e comitati scientifici di diversi organismi internazionali e nazionali, da Harvard, al CESifo di Munich, all' Australian National University, attivi nel settore delle dinamiche economiche di lungo periodo e della sostenibilità ambientale. Ricopre incarichi di amministrazione presso diversi enti tra i quali la Fondazione Cini e la Fondazione Alti Studi in Venezia. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Diego DELLA VALLE è nato a S. Elpidio a Mare (Ascoli Piceno) il 30 dicembre 1953. Ha intrapreso l'attività imprenditoriale nell'azienda di famiglia, dedicandosi in particolare all'attività di marketing. Dall'ottobre 2000 è Presidente ed Amministratore Delegato di Tod's S.p.A. È oggi pure Amministratore, fra l'altro, di Ferrari S.p.A., di LVMH, di RCS Mediagroup S.p.A., di Marcolin S.p.A. e di Compagnia Immobiliare Azionaria S.p.A.. È stato insignito della laurea honoris causa in Economia e Commercio dall'Università di Ancona e, nel 1996, è stato nominato Cavaliere del Lavoro. È Consigliere della Società dal 2004.

Petr KELLNER è nato a Ceska Lipa (Repubblica Ceca) il 20 maggio 1964. Si è laureato in Economia Industriale all'Università di Praga nel 1986. È il maggiore azionista della holding olandese PPF Group N.V., che controlla il Gruppo PPF, il gruppo da lui fondato nel 1991, uno dei più importanti conglomerati finanziari della Repubblica Ceca, che opera in ambito assicurativo, del credito al consumo e fornisce rilevanti servizi di asset management. È Consigliere della Compagnia dal mese di aprile del 2007 e Consigliere di Generali PPF Holding B.V. dal mese di gennaio 2008. Dal 1998 al marzo 2007 è stato Presidente del Consiglio di Amministrazione di PPF a.s.. Dal 2000 al 2006 è stato membro del Consiglio di Sorveglianza di Česká pojišťovna a.s.

Angelo MIGLIETTA è nato a Casale Monferrato (Alessandria) il 21 ottobre 1961. Dopo la laurea con lode in Economia Aziendale presso l'Università Bocconi, ha completato gli studi in marketing e strategie presso la Stanford University. Dottore Commercialista, iscritto al Registro dei Revisori Contabili, è professore ordinario di Economia Aziendale (Corporate Finance) presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Torino. Segretario Generale della Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, vanta altresì diversi incarichi di amministrazione e controllo presso varie società quotate e non. È autore di numerosi studi e pubblicazioni in tema economico, manageriale e finanziario. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Alessandro PEDERSOLI è nato a Napoli il 24 aprile 1929. Laureato in Giurisprudenza, esercita la professione a Milano, quale Avvocato civilista, specializzato in diritto commerciale e societario. Nominato membro del Consiglio di Amministrazione delle Generali nel 2003, ricopre attualmente anche la carica di Consigliere di Sorveglianza di UBI Banca S.c.p.A., nonché quella di Effe 2005 Gruppo Feltrinelli S.p.A..

Lorenzo PELLICOLI è nato ad Alzano Lombardo (BG) il 29 luglio 1951. Dopo aver iniziato la sua carriera nel campo del giornalismo e della televisione, nel 1984 è entrato a far parte del Gruppo Mondadori Espresso, ricoprendo in breve posizioni di vertice. Passato al Gruppo Costa Crociere, dal 1990 al 1997 è stato dapprima Presidente ed Amministratore Delegato di Costa Cruise Lines e di Compagnie Française de Croisières, quindi, Direttore Generale Worldwide di Costa Crociere S.p.A. Dopo essere stato Amministratore Delegato di SEAT Pagine Gialle S.p.A., dal 2005 è Amministratore Delegato di De Agostini S.p.A.: in questo Gruppo è oggi anche Presidente e membro del Comitato Esecutivo di Lottomatica S.p.A. e Presidente del Consiglio di Amministrazione di DeA Capital S.p.A.; riveste, altresì, la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Zodiak Media nonché quella di membro del Consiglio di Amministrazione di B&D Holding di Marco Drago & C. S.A.P.A.. In passato, è stato ancora Amministratore di ENEL, di INA, di Toro Assicurazioni e membro dell'Advisory Board di Lehman Brothers Merchant Banking. È Amministratore della Compagnia dal mese di aprile del 2007.

Reinfried Helmut POHL è nato a Marburg (Germania) il 2 novembre 1959. Dopo il completamento degli studi umanistici e di quelli in economia, ha intrapreso la carriera d'imprenditore nel 1984 presso l'azienda paterna, la Deutsche Vermögensberatung AG, di cui egli è procuratore generale. Svolge incarichi di Amministratore di diverse società, attive nel settore bancario ed assicurativo (fra cui le controllate Deutsche Bausparkasse Badenia, Generali Holding Vienna AG, AM Lebensversicherung AG) e Advocard Rechtsschutzversicherung AG. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Paola SAPIENZA è nata a Catania il 19 marzo 1965. Dopo la laurea in Economia politica presso l'Università Bocconi di Milano, si è successivamente specializzata presso la Harvard University, conseguendo prima un master e poi un dottorato in economia. Dopo un'esperienza presso il Servizio Studi della Banca d'Italia, ha intrapreso la carriera accademica negli Stati Uniti sino a divenire oggi Professore Ordinario di Finanza presso la Kellogg School of Management della Northwestern University. Fra le sue aree di specializzazione, nelle quali è autrice di diverse pubblicazioni, si segnalano quelle nei settori della corporate governance, della finanza aziendale e dell'economia bancaria. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Paolo SCARONI è nato a Vicenza il 28 novembre 1946. Laureato in Economia e Commercio all'Università Bocconi di Milano, ha ottenuto un Master in Business Administration presso la Columbia University di New York. Ha iniziato la sua carriera presso la società di consulenza aziendale McKinsey, per poi entrare nel gruppo Saint Gobain, dove ha svolto diversi incarichi manageriali, sia in Italia che all'estero. Vice Presidente ed Amministratore Delegato della Techint fino al 1996, nello stesso anno è nominato Amministratore Delegato della Pilkington, incarico ricoperto fino al 2002. Amministratore Delegato e Direttore Generale dell'ENEL dal 2002 al 2005, è oggi Amministratore Delegato dell'ENI, Consigliere di Amministrazione della Fondazione Teatro alla Scala nonché membro del Board of Overseers della Columbia Business School di New York. È, altresì, membro del Consiglio di Amministrazione della London Stock Exchange e della Veolia Environnement S.A. È Amministratore della Società dal mese di aprile del 2007. È Cavaliere del Lavoro dal 2003. Nel novembre 2007 è stato insignito del grado di Officier nell'ordine della Légion d'honneur.

Francesco SAVERIO VINCI è nato a Milano il 10 novembre 1962. Dopo la laurea in Economia Aziendale conseguita presso l'Università Bocconi di Milano, è stato assunto in Mediobanca nel 1987: qui ha ricoperto incarichi di crescente responsabilità fino a ricoprire l'attuale ruolo di Amministratore e membro del Comitato Esecutivo. È altresì membro del consiglio di amministrazione di altre società, fra le quali Compagnie Monegasque de Banque, Banca Esperia, Perseo S.p.A., Italmobiliare e Selmabipemme Leasing S.p.A., oltre che Vice Presidente di Mediobanca Securites USA. È membro del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali dall'aprile 2010.

Antonio Scala è il Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Anche in osservanza di quanto raccomandato dal Codice, i membri del Consiglio agiscono e deliberano con cognizione di causa ed in autonomia sulle materie rientranti nella loro competenza, perseguendo l'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti.

Coloro che vengono nominati alla carica di consigliere di amministrazione accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario.

I membri del Consiglio sono tenuti a conoscere, e conoscono, i compiti e le responsabilità inerenti alla loro carica. Il Presidente ed i Consiglieri esecutivi si adoperano, da parte loro, affinché il Consiglio venga informato delle principali novità legislative e regolamentari che riguardano la Società e gli organi sociali nonché degli eventi caratterizzanti lo scenario economico internazionale, che possono produrre riflessi significativi sul *business* del Gruppo; a tal fine, si avvalgono anche della collaborazione di altri Consiglieri e del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

L'accrescimento della conoscenza da parte degli Amministratori della realtà e delle dinamiche aziendali e del Gruppo viene favorito anche attraverso l'invito a partecipare alle riunioni degli organi collegiali di *manager* della Compagnia e del Gruppo. È intenzione del *management* sviluppare ulteriormente tale prassi, peraltro da tempo già in uso. Nel corso del 2010, inoltre, sono stati organizzati, anche con il supporto dei *manager* della società competenti per materia, *workshop* rivolti ai membri del Consiglio di Amministrazione, su argomenti specifici, quali la nuova normativa c.d. legata alla direttiva comunitaria "Solvency II" e la disciplina sulle parti correlate, finalizzati a fornire un quadro più completo dei nuovi scenari normativi.

La Società si è dotata di un Regolamento sul funzionamento dei propri organi amministrativi, il quale disciplina le attività del Consiglio di Amministrazione e formalizza, nel quadro di un documento normativo di carattere interno, quali sono i diritti, i doveri, i poteri e le responsabilità degli Amministratori della Compagnia, nel loro agire nell'ambito degli organi collegiali.

In questo ambito, è regolata, fra l'altro, la composizione dell'organo amministrativo, la nomina degli Amministratori, la loro remunerazione, la rilevanza dei loro interessi nel processo di formazione della volontà sociale, le operazioni con parti correlate, il ruolo degli Amministratori indipendenti, il trattamento delle informazioni societarie, l'istituzione ed il funzionamento dei Comitati consiliari ed il sistema di controllo interno.

Almeno una volta all'anno, di regola in occasione dell'approvazione della relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari, i componenti dell'organo amministrativo e di controllo si confrontano sull'efficacia del Regolamento sul funzionamento del Consiglio, oltre che sulla concreta attuazione delle regole di governo societario sancite dal Codice, adottando le eventuali conseguenti deliberazioni.

A seguito del recepimento dell'attuale edizione del Codice, l'organo amministrativo ha, tra l'altro, formalizzato lo svolgimento di un proprio processo di autovalutazione. Successivamente Più in particolare, su proposta del Comitato per la Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Comitato per il Controllo Interno il compito di svolgere le necessarie attività istruttorie finalizzate a realizzare la *board evaluation*.

A tal fine, nel 2010, è stato elaborato un questionario, previamente approvato dal Comitato per il Controllo Interno, suddiviso in tre aree d'indagine (Comitati Consiliari, Organizzazione e funzionamento del Consiglio, Dimensione e

Composizione del Consiglio) che è stato poi inviato a tutti gli amministratori. In questo contesto, è stata curata la redazione, da parte del medesimo Organo consultivo, di una relazione riassuntiva dei risultati dell'indagine – condotta, appunto, attraverso un questionario circolarizzato ai Consiglieri – poi sottoposta all'esame del Consiglio di Amministrazione.

Dal processo di autovalutazione così effettuato era emerso un adeguato livello di soddisfazione, soprattutto per quanto atteneva all'area della dimensione e della composizione del Consiglio nonché al suo efficace funzionamento. Il processo di che trattasi è stato riflesso e motivato nell'ambito di un'apposita relazione, che si è conclusa con un giudizio senza rilievi sulla dimensione, sulla composizione e sul funzionamento proprio, sui Comitati consiliari nonché sull'adeguatezza e sull'efficacia delle disposizioni contenute nel Regolamento sul funzionamento del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto attiene all'anno 2011, il processo di autovalutazione sarà condotto con modalità diverse rispetto a quelle adottate nei precedenti anni e sopra esposte. Il Consiglio di Amministrazione ha infatti stabilito, su proposta del Comitato per il Controllo Interno, di affidare ad una primaria società di consulenza la valutazione della dimensione, della composizione e del funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi Comitati. I risultati verranno presentati all'attenzione del Consiglio di Amministrazione in occasione di una sua prossima riunione. Le risultanze della valutazione saranno esposte nel prossimo aggiornamento della Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari.

Amministratori non esecutivi ed indipendenti

Il Consiglio annovera, ad oggi, la presenza di otto Amministratori che, alla luce di quanto previsto dal Codice, vanno considerati come esecutivi (tre dei quali sono peraltro indipendenti) e di dieci non esecutivi, sette dei quali indipendenti ai sensi del Codice di Autodisciplina¹⁹.

Si precisa che, alla luce di quanto previsto dal Criterio Applicativo 2.C.1 del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, sono considerati amministratori esecutivi non solo coloro che sono titolari di deleghe *uti singuli*, ma anche tutti i membri del Comitato Esecutivo; ciò in ragione delle attribuzioni conferite al medesimo dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione del 24 aprile 2010.

¹⁹ Sono **amministratori (o consiglieri) esecutivi**, alla luce del Criterio Applicativo 2.C.1:

- gli amministratori delegati dell'emittente o di una società controllata avente rilevanza strategica, ivi compresi i relativi presidenti quando ad essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando essi abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali;
- gli amministratori che ricoprono incarichi direttivi nell'emittente o in una società controllata avente rilevanza strategica, ovvero nella società controllante quando l'incarico riguarda anche l'emittente;
- gli amministratori che fanno parte del comitato esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un amministratore delegato o quando la partecipazione al comitato esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente.

L'attribuzione di poteri per i soli casi di urgenza ad amministratori non muniti di deleghe gestionali non vale, di per sé, a configurarli come amministratori esecutivi, salvo che tali poteri siano, di fatto, utilizzati con notevole frequenza.

Il Codice raccomanda che un numero adeguato di Amministratori "non esecutivi" siano "indipendenti", in modo che gli stessi possano meglio garantire l'autonomia di giudizio ed il libero apprezzamento sull'operato del *management*, soprattutto con riferimento alle materie più delicate ed alle situazioni di potenziale conflitto di interesse, al fine di assicurare la migliore tutela di tutti gli azionisti.

Alla stregua del Criterio applicativo 3.C.1. del Codice di Autodisciplina, un Amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:

- a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possano esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;
- b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;
- c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:
 - con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;
 - con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;
- d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente, ivi inclusa la partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;
- e) se è stato amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;
- f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;
- g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione contabile dell'emittente;
- h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

Nella seduta del 24 aprile 2010, in occasione del rinnovo del Consiglio di Amministrazione, la Compagnia ha proceduto ad effettuare l'ultimo accertamento circa la sussistenza del requisito d'indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione, applicando, anche in questo caso, tutti i criteri previsti dal Codice.

Il numero dei Consiglieri non esecutivi e quello degli indipendenti è dunque tale da garantire che il loro giudizio abbia un peso decisivo nell'assunzione delle decisioni consiliari.

Gli Amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze nello svolgimento dell'attività della Società e nelle discussioni consiliari e forniscono il contributo loro istituzionalmente richiesto per la formazione e l'assunzione di deliberazioni conformi all'interesse sociale.

La presenza di Consiglieri non esecutivi è prevista come fondamentale per la nomina dei Comitati per il Controllo Interno, del Comitato per il Comitato per la valutazione delle operazioni con parti correlate e del Comitato per la Remunerazione, i quali debbono essere composti da consiglieri non investiti di deleghe operative.

Nell'ambito del quadro normativo modificato dalla c.d. Legge sul Risparmio, è stata introdotta un'ulteriore nozione di Amministratore indipendente²⁰. Il venir meno di tale requisito rileva (come già in precedenza indicato) ai fini della decadenza dalla carica. L'accertamento del requisito di indipendenza è stato condotto anche alla luce di questa ulteriore nozione. Ne è emersa una sostanziale identità di classificazione per tutti i consiglieri rispetto ad entrambe le nozioni di indipendenza, quella cioè prevista dall'art. 147-ter del TUIF e quella tracciata dal Codice di Autodisciplina. Le sole differenze riguardano Vincent Bolloré che si qualifica indipendente rispetto alla nozione regolamentare del TUIF, mentre non è indipendente rispetto ai parametri del Codice di Autodisciplina, e Angelo Miglietta, che si trova nella posizione opposta: non è infatti indipendente secondo quanto prevede l'art. 147-ter del TUIF, ma lo è in base alla previsione del Codice di Autodisciplina. Angelo Miglietta siede infatti nel Consiglio di Amministrazione della controllata Banca Generali.

Il Codice, nel prevedere che la qualità di "Amministratore indipendente" venga periodicamente valutata dall'organo consiliare, tenendo conto delle informazioni fornite dai singoli interessati, richiede che il Consiglio di Amministrazione valuti la sussistenza del requisito in parola, "avendo riguardo più alla sostanza che alla forma".

Il Collegio Sindacale deve verificare la corretta applicazione dei criteri adottati dall'organo consiliare e delle procedure di accertamento da quest'ultimo utilizzate al fine di verificare la sussistenza (o meno), in capo ai singoli Amministratori, del requisito di indipendenza.

A tale riguardo, si rammenta che, in occasione del rinnovo dell'organo amministrativo, che ha avuto luogo con l'Assemblea tenutasi il 24 aprile 2010, il Collegio Sindacale ha provveduto a verificare la corretta applicazione dei criteri e delle procedure adottati dal Consiglio di Amministrazione per la valutazione dell'indipendenza dei suoi membri. Il 22 febbraio u.s. si è tenuta una riunione degli Amministratori Indipendenti. I medesimi si sono dedicati al confronto su alcune tematiche, relative al funzionamento degli Organi Sociali e ad aspetti organizzativi e gestionali della Società. Delle risultanze di questa riunione è stata fornita puntuale informativa al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile, affinché vengano effettuate le valutazioni del caso. In quella sede non è stata affrontata l'eventualità di nominare un *lead independent director*.

²⁰ Ai sensi del quarto comma dell'art. 147-ter del TUIF, infatti, almeno uno dei componenti del consiglio di amministrazione, ovvero due se il consiglio di amministrazione sia composto da più di sette componenti, devono possedere i requisiti di indipendenza stabiliti per i sindaci dall'articolo 148, comma 3, del medesimo TUIF nonché, se lo statuto lo prevede, gli ulteriori requisiti previsti da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria. Al riguardo, si precisa che l'articolo 148, comma 3, del TUIF prevede che non possano essere eletti sindaci e, se eletti, decadano dall'ufficio:

- a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'articolo 2382 del codice civile;
- b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo;
- c) coloro che sono legati alla società od alle società da questa controllate od alle società che la controllano od a quelle sottoposte a comune controllo ovvero agli amministratori della società e ai soggetti di cui alla lettera b) da rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale o professionale che ne compromettano l'indipendenza.

L'amministratore indipendente che, successivamente alla nomina, perda i requisiti di indipendenza deve darne immediata comunicazione al consiglio di amministrazione e, in ogni caso, decade dalla carica.

Tale figura non si rende del resto necessaria in quanto nella Compagnia non esiste una situazione di cumulo in capo ad un'unica persona della funzione di Presidente e di CEO né ricorre il caso in cui il presidente della Compagnia sia anche la persona che controlla l'emittente.

Nel corso del 2008 la presenza media dei consiglieri indipendenti alle riunioni consiliari, è stata dell'81,82%, nel 2009 è stata del 79% e nel 2010 è stata del 77%. Per un più preciso riferimento, si veda la Tabella numero 1 allegata alla presente Relazione, contenente informazioni sulle presenze relative a ciascun Consigliere.

Remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

Alla luce dei principi e criteri applicativi di cui all'art. 7 del Codice di Autodisciplina (nel nuovo testo approvato nel marzo 2010 dal Comitato per la *Corporate Governance*), la politica generale per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, da quest'anno, viene illustrata in un'apposita Relazione approvata, su proposta del Comitato per la remunerazione, dal Consiglio di Amministrazione, che sarà presentata agli Azionisti in occasione dell'Assemblea del 30 aprile 2011; la Relazione sarà disponibile sul sito internet della Società (www.generali.com), nella sezione *Investor Relations – Assemblea 2011*.

In attesa della definizione del quadro normativo legato all'attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 259, la predetta Relazione sulla politica di remunerazione del *management* della Società e del Gruppo rappresenta un allegato alla Relazione sul governo societario e sugli assetti proprietari, costituendone pertanto parte integrale e sostanziale.

In ragione di quanto precede, tutte le informazioni relative alle remunerazioni, da esporre nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, ivi incluse le informazioni previste dall'art. 123-*bis* del TUIF, sono contenute nel suddetto allegato.

Polizza di assicurazione D&O a fronte della responsabilità civile degli organi sociali

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

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

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

Trattamento delle informazioni riservate e privilegiate

A seguito dell'emanazione del regolamento di attuazione della nuova disciplina in materia di market abuse, il Consiglio di Amministrazione del 28 febbraio 2006 ha aggiornato il contenuto del regolamento sul trattamento delle informazioni riservate e privilegiate nonché un regolamento sulla tenuta del registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate, in linea con l'obbligo previsto dal TUIF.

I tratti caratterizzanti del Regolamento sul trattamento delle informazioni riservate e privilegiate - di cui è disponibile una sintesi all'interno della sezione *Governance* del sito internet della Compagnia (www.generali.com) - sono:

- la definizione dei concetti di informazioni riservate²¹ e di informazioni privilegiate²²;
- l'individuazione dei soggetti tenuti all'osservanza del regolamento;
- l'attuazione delle procedure per il trattamento delle informazioni riservate e di quelle privilegiate.

Quanto agli esponenti aziendali, ossia, gli Amministratori, i Sindaci e i dipendenti della Compagnia e delle società controllate nonché coloro i quali abbiano ricevuto da Generali, dalle Società controllate, ovvero anche da soggetti terzi, incarichi professionali, di servizi o altri incarichi altrimenti equivalenti negli effetti - in termini di acquisizione all'interno dell'ambito aziendale di informazioni privilegiate - gli stessi sono tenuti a conservare la massima riservatezza nel trattamento delle informazioni riservate di cui possano venire a conoscenza nell'esercizio delle funzioni inerenti al loro incarico aziendale e/o professionale.

I suddetti soggetti, che abbiano accesso su base regolare od occasionale ad informazioni privilegiate, sono iscritti in un apposito registro, istituito e tenuto in conformità alle disposizioni di legge e regolamentari vigenti. Al fine di assicurare una corretta tenuta del registro e delle informazioni in esso riportate, la Compagnia si è dotata di procedure interne che, secondo criteri specifici, sono finalizzate ad assicurare una efficiente ed efficace gestione delle informazioni e dei dati contenuti nel registro stesso²³.

Il Regolamento in discorso ha come finalità quella di preservare l'effettività del principio di parità di trattamento delle informazioni privilegiate nei confronti del mercato e di far sì che la gestione della loro comunicazione all'esterno dell'ambito della Compagnia e/o delle società controllate possa avvenire in modo tempestivo, in forma completa ed adeguata, senza provocare asimmetrie informative fra il pubblico.

A tale scopo, Generali ha fissato le proprie politiche in materia di circolazione e di monitoraggio delle informazioni privilegiate²⁴.

21 Sono considerate **informazioni riservate** quelle informazioni aventi carattere preciso che riguardano, direttamente od indirettamente, la Compagnia o le Società controllate, non di pubblico dominio, la cui diffusione non sia stata autorizzata dall'organo amministrativo competente o dai responsabili delle funzioni aziendali interessate al trattamento delle stesse.

22 Sono invece considerate **informazioni privilegiate** quelle informazioni che hanno carattere preciso, che non sono state rese pubbliche, che riguardano direttamente la Compagnia o le Società controllate, e che, se rese pubbliche, potrebbero influire in modo sensibile sui prezzi degli strumenti finanziari emessi dalla Compagnia. Un'informazione si ritiene di carattere preciso se:

- si riferisce ad un complesso di circostanze esistente o che si possa ragionevolmente prevedere che verrà ad esistenza o ad un evento verificatosi o che si possa ragionevolmente prevedere che si verificherà;
- è sufficientemente specifica da consentire di trarre conclusioni sul possibile effetto del complesso di circostanze o del suddetto evento sui prezzi degli strumenti finanziari emessi dalla Compagnia.

Per informazione che, se resa pubblica, potrebbe influire in modo sensibile sui prezzi degli strumenti finanziari si intende un'informazione che presumibilmente un investitore ragionevole utilizzerebbe come uno degli elementi su cui fondare le proprie decisioni di investimento.

23 Nel caso di preparazione di operazioni societarie a formazione progressiva (ovvero di altre situazioni, eventi o circostanze analoghe quanto ai presupposti), nonostante le informazioni che le riguardano non abbiano ancora i requisiti stabiliti dalla legge per le informazioni privilegiate, ma siano potenzialmente idonee ad assumerli nel futuro, le persone che vi hanno accesso sono inserite senza indugio nel registro, dandosi precisa evidenza che tale iscrizione ha preceduto il momento della maturazione delle condizioni per la sussistenza di un'informazione privilegiata.

24 In tale ambito, è stato stabilito, fra l'altro, che:

- abbiano accesso ad informazioni privilegiate esclusivamente gli esponenti aziendali che siano a ciò tenuti nell'espletamento delle loro funzioni manageriali o delle mansioni lavorative, ovvero ancora nell'esercizio della loro professione, funzione od ufficio;
- nel corso del normale esercizio della loro attività lavorativa e/o professionale ovvero della loro funzione o del loro ufficio, gli esponenti aziendali che siano in possesso di informazioni privilegiate ed, in ogni caso, le persone che agiscono in nome e per conto della Compagnia e/o delle società controllate adottino condotte idonee a tutelare la riservatezza delle informazioni dai medesimi trattate, in conformità alla procedure definite dalla Compagnia;
- in particolare, gli esponenti aziendali non comunicano siffatte informazioni privilegiate ad altri soggetti che non siano, a loro volta, tenuti all'osservanza dell'obbligo di riservatezza, richiesto a chi ha accesso ad informazioni privilegiate, in virtù di norma di legge, di regolamento ovvero di fonte statutaria o contrattuale;
- gli esponenti aziendali che hanno accesso ad informazioni privilegiate siano resi pienamente edotti degli obblighi etici e giuridici che incombono sugli stessi nonché delle sanzioni di natura penale, amministrativa, civile e disciplinare previste in caso di abuso o di diffusione non autorizzata delle informazioni.

Nel trattamento delle informazioni riservate, gli esponenti aziendali sono tenuti ad adottare ogni cautela idonea a consentire che la loro circolazione nell'ambito della Compagnia, delle società controllate e/o nei rapporti fra queste ultime possa svolgersi senza pregiudizio del carattere peculiare proprio delle medesime.

La comunicazione istituzionale è affidata al Presidente, mentre la comunicazione operativa fa capo all'Amministratore Delegato e Group CEO. Ogni rapporto con gli analisti finanziari e con gli investitori istituzionali viene coordinato dall'Amministratore Delegato e Group CEO, per il tramite del Direttore Generale e *Chief Financial Officer*, e viene gestito attraverso il Servizio di *Investor Relations*.

Operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, atipiche o inusuali.

Le Linee Guida adottate dal Consiglio di Amministrazione delle Generali il 9 novembre 2006, sono state aggiornate a seguito della definizione del nuovo assetto di governo societario deliberato dal Consiglio di Amministrazione il 24 aprile 2010. Esse mantengono la finalità di formalizzare alcune regole volte a garantire il rispetto, da parte della Compagnia, del principio di correttezza sostanziale e procedurale per quel che concerne il compimento, da parte della stessa e delle sue controllate, delle operazioni aventi un più significativo rilievo economico, patrimoniale e finanziario e, fra queste, di quelle atipiche o inusuali.

In tale quadro, l'attenzione è rivolta a stabilire i termini e le modalità di gestione dei flussi informativi diretti agli organi sociali (necessari per lo svolgimento delle attività di rispettiva competenza) nonché al pubblico (al fine di fornire al medesimo una tempestiva e completa rappresentazione dell'andamento dell'attività sociale).

Sono considerate operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale – oltre agli atti di gestione riservati al Consiglio di Amministrazione ai sensi di legge, di Statuto sociale o di altre deliberazioni consiliari – le ulteriori operazioni di seguito indicate, concluse anche per il tramite di società controllate:

- 1) le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo superiore a 500 milioni di Euro;
- 2) la concessione di finanziamenti e garanzie, per importi sempre superiori a 500 milioni di Euro;
- 3) le operazioni aventi ad oggetto la prestazione di opere e di servizi, gli accordi di collaborazione per l'esercizio e lo sviluppo dell'attività sociale, per importi superiori a 500 milioni di Euro;
- 4) le spese, anche se previste nel *budget*, per importi superiori a 200 milioni di Euro;
- 5) le operazioni di fusione o scissione, in relazione alle quali il dato del totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione risulti uguale o superiore al 3% del totale dell'attivo di Generali risultante dall'ultimo bilancio consolidato;
- 6) le operazioni di investimento e disinvestimento, anche immobiliare, quelle di acquisizione e cessione di partecipazioni, di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività, in relazione alle quali il prezzo della società (o del ramo di azienda o delle attività) acquisita (o ceduta) risulti uguale o superiore al 2% della capitalizzazione media degli ultimi sei mesi del titolo Generali.

Le operazioni di fusione (per incorporazione o per unione) tra società quotate nonché quelle di fusione per unione tra una società quotata ed una non quotata ovvero di incorporazione di una società quotata in una non quotata sono considerate, in ogni caso, operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale.

Possono non essere sottoposte all'esame preventivo del Consiglio di Amministrazione le operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale che, pur rientrando per materia e valore nella casistica di rilevanza di cui dianzi, presentano le seguenti ulteriori caratteristiche:

- essere poste in essere a condizioni di mercato, ovvero alle medesime condizioni applicate a soggetti diversi dalle parti correlate;
- essere tipiche o usuali, ovvero quelle che, in relazione all'oggetto, alla natura e al grado di rischiosità nonché al momento di esecuzione, rientrano nella gestione ordinaria della Società;
- essere poste in essere tra società interamente controllate, direttamente o indirettamente, dalla Compagnia.

In ogni caso, di queste operazioni deve essere data informativa al Consiglio di Amministrazione nella riunione immediatamente successiva al perfezionamento delle operazioni medesime.

Sono operazioni atipiche o inusuali quelle che, in relazione al loro oggetto o alla loro natura, sono estranee alla gestione ordinaria della Società e quelle che presentano particolari elementi di criticità connessi alle loro caratteristiche e ai rischi inerenti alla natura della controparte, o al tempo del loro compimento.

Le suddette operazioni rientrano nella competenza esclusiva del Consiglio di Amministrazione, ad eccezione di quelle appresso indicate:

- le operazioni il cui valore sia inferiore ai 100 milioni di Euro;
- le operazioni di mera esecuzione di iniziative societarie già comprese nel quadro di deliberazioni precedentemente adottate dal Consiglio;
- le operazioni di acquisto e/o di cessione di diritti relativi a beni immobili che comportino l'impiego del patrimonio libero per un ammontare inferiore ai 50 milioni di Euro.

Con l'intento di porre il Consiglio di Amministrazione e, nei casi previsti, il Comitato per il Controllo Interno, nella condizione di disporre degli elementi necessari al fine di assumere le rispettive decisioni e valutazioni, il Presidente del Consiglio di Amministrazione cura che le operazioni oggetto di approvazione e/o esame siano illustrate ai Consiglieri – e, nei casi previsti, ai membri del Comitato per il Controllo Interno – attraverso apposite relazioni, da mettere a disposizione dei medesimi con congruo anticipo, nelle quali siano rappresentati i seguenti elementi:

- a) le caratteristiche, i termini e le condizioni dell'operazione;
- b) le finalità strategiche della stessa;
- c) la loro coerenza con le strategie d'impresa;
- d) le modalità esecutive delle stesse (inclusi i termini e le condizioni anche economiche della loro realizzazione);
- e) gli eventuali sviluppi delle stesse, con evidenza degli eventuali rischi connessi;
- f) gli eventuali condizionamenti e implicazioni che le stesse comportano per l'attività del Gruppo Generali.

Ai sensi dell'articolo 150 del decreto legislativo 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'articolo 35 dello Statuto sociale, il Consiglio di Amministrazione riferisce tempestivamente e con cadenza almeno trimestrale al Collegio Sindacale sull'attività svolta ed in particolare:

- sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale;
- sulle operazioni in cui gli Amministratori abbiano un interesse, per conto proprio o di terzi.

La predetta informativa al Collegio Sindacale viene resa in occasione delle riunioni consiliari ovvero, qualora le circostanze lo facciano ritenere opportuno, direttamente od in occasione delle riunioni del Comitato Esecutivo.

Le informazioni in parola concernono non solo le attività esecutive e gli sviluppi delle operazioni già deliberate dal Consiglio di Amministrazione, ma anche le iniziative intraprese dagli organi delegati – anche per il tramite delle società controllate – nell'esercizio delle deleghe loro attribuite, ivi comprese le decisioni assunte ed i progetti avviati.

Procedure in materia di operazioni con parti correlate

Nella riunione dell'11 novembre 2010, il Consiglio di Amministrazione ha adottato le nuove procedure in materia di operazioni con parti correlate, con l'obiettivo di assicurare che tali operazioni siano realizzate nel rispetto dei principi di trasparenza e di correttezza sostanziale e procedurale.

Le procedure in considerazione sono state predisposte in conformità a quanto previsto dall'art. 2391-*bis* del Codice Civile e dal Regolamento CONSOB 12 marzo 2010, n. 17221, che dà attuazione alla normativa di legge.

Le procedure operano una distinzione tra operazioni qualificabili come di minore o di maggiore rilevanza, associando a queste ultime una regolamentazione più stringente sotto il duplice profilo dell'iter deliberativo e della trasparenza

nei confronti del mercato. Per entrambe le tipologie di operazioni è comunque previsto che un collegio di Amministratori Indipendenti (il già nominato **Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate**) si pronunci in ordine all'interesse della società al compimento dell'operazione nonché alla convenienza e alla correttezza sostanziale delle sue condizioni. Il parere reso dagli Amministratori Indipendenti è vincolante per tutte le operazioni di maggiore rilevanza e per quelle di minore rilevanza che superino determinate soglie di valore.

Sono previste fattispecie di operazioni per le quali non è necessario attivare l'iter deliberativo accompagnato dal parere degli Amministratori Indipendenti. Si tratta di fattispecie, segnatamente individuate, che sono state considerate non idonee ad arrecare pregiudizio agli interessi tutelati dalla normativa.

Le procedure trovano applicazione non soltanto con riferimento alle operazioni con parti correlate poste in essere direttamente da Assicurazioni Generali, ma a quelle poste in essere da parte delle società controllate.

Il testo integrale delle Procedure è disponibile sul sito internet della Società (www.generali.com), nella sezione *Governance*.

La nuova regolamentazione aziendale soddisfa anche i requisiti di cui al principio 9 del Codice di Autodisciplina.

Disciplina dell'*internal dealing*

In aggiunta ed a completamento di quanto previsto dalla normativa vigente in materia, la Compagnia si è dotata di un apposito Regolamento²⁵ in materia di *internal dealing*, il quale individua i soggetti rilevanti (o *internal dealer*) di Generali, le operazioni rilevanti ed il preposto.

Rientrano nella categoria di *internal dealer* i seguenti soggetti:

- a) gli Amministratori della società emittente titoli quotati;
- b) i Sindaci della stessa;
- c) i suoi Direttori Generali ed i Vicedirettori Generali;
- d) i Direttori Centrali.

Sono operazioni rilevanti quelle compiute dagli *internal dealer* ovvero anche dalle persone a loro strettamente legate²⁶, aventi ad oggetto l'acquisto, la vendita, la sottoscrizione o lo scambio di strumenti finanziari rilevanti, il cui ammontare, anche cumulato con altre operazioni compiute nello stesso periodo di riferimento – per tale intendendosi l'arco temporale di dodici mesi che ha inizio con il compimento di una o più operazioni non rilevanti – e non precedentemente comunicate, sia pari o superiore ad Euro 5.000,00.

Sono strumenti finanziari rilevanti:

- le Azioni;
- le Azioni delle società controllate quotate;
- gli Strumenti finanziari collegati alle Azioni;
- gli Strumenti finanziari collegati alle Azioni delle società controllate quotate.

Il Regolamento ha infine individuato, quale preposto alla tenuta del Registro delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate, il Responsabile della Segreteria Generale ed Affari Societari di Gruppo, quale titolare della

²⁵ Il regolamento è entrato in vigore il 1° aprile 2006.

²⁶ Sono considerate tali: il coniuge non legalmente separato, i figli, anche del coniuge, a carico, e, se conviventi da almeno un anno, i genitori, i parenti e gli affini dei Soggetti rilevanti, le persone giuridiche, le società di persone e i *trust* in cui un Soggetto rilevante o una delle suddette persone a lui strettamente legate sia titolare, da solo o congiuntamente tra loro, della funzione di gestione, le persone giuridiche, controllate direttamente o indirettamente da un Soggetto rilevante o da una delle suddette persone a lui strettamente legate, le società di persone i cui interessi economici siano sostanzialmente equivalenti a quelli di un Soggetto rilevante o di una delle suddette persone a lui strettamente legate, i *trust* costituiti a beneficio di un Soggetto rilevante o di una delle suddette persone a lui strettamente legate. Non sono rilevanti ai fini del regolamento:

- le operazioni il cui importo complessivo non raggiunga Euro 5.000,00 entro il periodo di riferimento;
- le transazioni effettuate tra i Soggetti rilevanti e le Persone strettamente legate ai Soggetti rilevanti;
- le operazioni effettuate dalla Società e da società da essa controllate.

funzione aziendale che cura la ricezione delle comunicazioni rese dai Soggetti rilevanti e la trasmissione tempestiva delle medesime alla CONSOB e al mercato, con la collaborazione dei Responsabili del *Servizio Comunicazione di Gruppo* e dell'*Investor Relations*.

I soggetti rilevanti devono comunicare al preposto le operazioni rilevanti dai medesimi compiute entro tre giorni di mercato aperto a partire dalla data della loro effettuazione, mediante invio dell'apposito modello predisposto dalla Consob, attraverso adeguate modalità elettroniche.

Il Preposto, avvalendosi della collaborazione del Responsabile del *Servizio Comunicazione di Gruppo*, rende note le operazioni rilevanti, attraverso apposito comunicato stampa, alla CONSOB ed al mercato, mediante il sistema telematico NIS (*Network Information System*), nonché a due agenzie di stampa, entro la fine del giorno di mercato aperto successivo a quello del loro ricevimento. Tale comunicazione è messa a disposizione del pubblico anche presso il sito internet della Società, sul quale è altresì disponibile il testo completo del Regolamento.

Si segnala che il Regolamento ha previsto alcuni *blocking period* – per esempio, in prossimità di importanti eventi societari – in costanza dei quali è fatto espresso divieto agli *internal dealer* di compiere le suddette operazioni.

Presidente e Vicepresidenti del Consiglio di Amministrazione

Presidente

Il Consiglio di Amministrazione elegge fra i suoi componenti il Presidente. La scelta del Presidente deve essere effettuata fra candidati in possesso di requisiti professionali specifici fra quelli richiesti per gli altri Consiglieri²⁷.

Il Presidente ha la legale rappresentanza della Società. La rappresentanza si esprime con l'apposizione, sotto la denominazione della Società, della firma abbinata a quella di altro legale rappresentante²⁸.

Oltre alle altre attribuzioni spettantigli a termini di legge, il Presidente presiede l'Assemblea, in conformità alle regole fissate nell'apposito Regolamento. Inoltre, convoca e presiede il Consiglio Generale, il Consiglio di Amministrazione ed il Comitato Esecutivo; ne fissa l'ordine del giorno, ne dirige, coordina e modera i lavori; proclama i risultati delle rispettive deliberazioni.

Oltre a ciò, avvalendosi della collaborazione del Segretario del Consiglio, in ossequio a quanto previsto dal Regolamento sul funzionamento degli organi amministrativi della Compagnia, ha cura che adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno di ciascuna adunanza vengano fornite con congruo preavviso a tutti i consiglieri. Più in particolare, qualora gli argomenti in discussione siano relativi ad iniziative di tipo ordinario, i relativi documenti, ove disponibili, sono trasmessi di regola entro quattro giorni lavorativi. Laddove ciò non sia possibile per ragioni straordinarie, il Presidente cura che gli Amministratori siano informati con la massima tempestività e completezza possibile sul contenuto di eventuali proposte all'ordine del giorno aventi ad oggetto operazioni di particolare rilievo.

²⁷ Si tratta dello svolgimento almeno per un triennio dell'attività di amministrazione, direzione o controllo presso società ed enti del settore assicurativo, creditizio o finanziario aventi un capitale sociale non inferiore a 500 milioni di lire ovvero dello svolgimento, almeno per lo stesso tempo, delle attività professionali in materia attinente al settore assicurativo, creditizio o finanziario, o attività di insegnamento universitario in materie giuridiche, economiche od attuariali.

²⁸ Hanno la rappresentanza legale della Società per tutti gli affari sociali il Presidente, i Vicepresidenti, gli Amministratori Delegati, gli altri membri del Consiglio di Amministrazione, i Direttori Generali ed i Vicedirettori Generali preposti alla Direzione Centrale. Hanno la rappresentanza legale della Società per gli affari della Direzione per l'Italia il Direttore Generale ed i Vicedirettori Generali preposti a tale Direzione. Hanno infine la rappresentanza legale della Società, nell'ambito dell'area di competenza ad essi rispettivamente assegnata, gli altri dirigenti della Società. La rappresentanza si esprime con l'apposizione, sotto la denominazione della Società, delle firme di due legali rappresentanti. Il Presidente, i Vicepresidenti, quando sostituiscano il Presidente assente o impedito, gli Amministratori Delegati, i Direttori Generali ed i Vicedirettori Generali preposti alla Direzione Centrale possono firmare congiuntamente fra loro o con altro membro del Consiglio di Amministrazione o con il Direttore Generale o i Vicedirettori Generali presso la Direzione per l'Italia ovvero con uno degli altri dirigenti della Società. In tali casi questi ultimi concorrono a rappresentare la Società anche per gli affari che esulano dall'area di competenza ad essi rispettivamente assegnata. I dirigenti possono infine firmare anche congiuntamente tra loro, purché almeno uno di essi agisca nei limiti dell'area di competenza assegnata. Gli altri membri del Consiglio di Amministrazione non possono firmare congiuntamente fra loro, né con il Direttore Generale ed i Vicedirettori Generali preposti alla Direzione per l'Italia né con uno degli altri dirigenti della Società. L'organo amministrativo competente può ulteriormente limitare, per materia e per valore, l'ambito del potere di rappresentanza dei dirigenti della Società. Può inoltre attribuire la rappresentanza della Società ad altri dipendenti ed a terzi, mediante il rilascio di procure generali o speciali per singoli atti o categorie di atti.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito a Cesare Geronzi, nella sua qualità di Presidente del Consiglio di Amministrazione, in aggiunta ai poteri spettantigli in virtù dell'articolo 2381 del Codice Civile, delle altre disposizioni di legge e regolamentari vigenti in materia, nonché in coerenza con le previsioni dell'articolo 32 dello Statuto sociale, le seguenti attribuzioni:

- a) sovrintendere alla puntuale attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo e delle strategie aziendali;
- b) sorvegliare sulla rispondenza della gestione degli affari sociali alle linee di indirizzo della strategia aziendale;
- c) esaminare previamente l'informativa e/o la documentazione relativa ad ogni progetto di deliberazione da sottoporre al Consiglio di Amministrazione ed al Comitato Esecutivo;
- d) sovrintendere ai rapporti con gli organismi istituzionali pubblici, nazionali o sovranazionali, con gli Azionisti e le Associazioni rappresentative, nonché alle relazioni esterne della Compagnia;
- e) promuovere, definire e coordinare le strategie di comunicazione della Società nonché sovrintendere alle politiche per l'immagine del Gruppo, in Italia ed all'estero:

Rientrano nella responsabilità del Presidente del Consiglio di Amministrazione la gestione delle funzioni concernenti le relazioni esterne, la comunicazione di Gruppo, i rapporti istituzionali, coordinandosi con gli Amministratori Delegati, ai quali è attribuita la responsabilità della comunicazione per gli aspetti operativi delle aree di rispettiva competenza.

Vicepresidenti

Il Consiglio di Amministrazione elegge fra i suoi componenti uno o più Vicepresidenti, ai quali spetta di sostituire in tutte le sue attribuzioni il Presidente, in caso di assenza o impedimento. In presenza di più Vicepresidenti è Vicepresidente Vicario quello che ricopre anche la carica di Amministratore Delegato; nel caso in cui nessuno dei Vicepresidenti ricopra il ruolo di Amministratore Delegato, la sostituzione compete al Vicepresidente più anziano di età.

Analogamente al Presidente, pure il Vicepresidente ricopre, per disposizione statutaria, la carica di membro di diritto del Comitato Esecutivo.

Il Consiglio di Amministrazione riunitosi alla fine dei lavori dell'Assemblea degli Azionisti tenutasi lo scorso 24 aprile ha deliberato di nominare Vicepresidenti Francesco Gaetano Caltagirone (cui spetta, in virtù dell'art. 33.2 dello Statuto sociale, il ruolo di Vicepresidente Vicario), Vincent Bolloré e Alberto Nicola Nagel.

Comitato Esecutivo

Il Consiglio può nominare fra i propri membri un Comitato Esecutivo, delegando allo stesso determinate attribuzioni, salvo le limitazioni di legge, regolamentari e statutarie. In ogni caso, le deleghe sono attribuite in modo tale da non privare, in alcun modo, il Consiglio di Amministrazione delle sue prerogative fondamentali.

Il Comitato Esecutivo è composto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, che lo presiede, dal o dai Vicepresidenti e da non meno di 4 né più di 7 membri del Consiglio stesso, compresi fra essi gli Amministratori Delegati, ove si sia provveduto alla loro nomina. Attualmente, tale organo amministrativo collegiale, con funzioni delegate, ha la seguente composizione:

Comitato Esecutivo

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Cesare Geronzi
• Vicepresidente	Francesco Gaetano Caltagirone
• Vicepresidente	Vincent Bolloré
• Vicepresidente	Alberto Nicola Nagel
• Amministratore Delegato	Giovanni Perissinotto
• Amministratore Delegato	Sergio Balbinot
• Amministratore Indipendente	Angelo Miglietta
• Amministratore Indipendente	Lorenzo Pelliccioli

Come detto, in data 21 febbraio 2011 Leonardo Del Vecchio ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Consigliere. Con parere conforme del Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 23 febbraio 2011, ha deciso di rinviare ad una sua successiva seduta ogni deliberazione sulla sostituzione dell'amministratore dimissionario Leonardo Del Vecchio (anche in relazione alla carica dallo stesso già ricoperta nel Comitato Esecutivo) o, in alternativa, di rimettere all'Assemblea degli Azionisti, che si terrà entro il prossimo mese di aprile, ogni decisione in merito.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 16 marzo 2011, ha nominato, con effetto dalla medesima data, il Prof. Miglietta quale membro del Comitato Esecutivo in sostituzione del Cav. Del Vecchio dimessosi in data 21 febbraio 2011.

Antonio Scala, quale Segretario del Consiglio di Amministrazione, funge altresì da Segretario del Comitato Esecutivo.

I componenti del Comitato Esecutivo devono essere scelti fra persone in possesso dei medesimi requisiti di professionalità e competenza richiesti per la carica di Presidente.

Anche per i membri del Comitato Esecutivo il mandato di carica ha durata triennale e pertanto cesserà alla data in cui si terrà l'assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio sociale che terminerà il 31 dicembre 2012.

Ferme le attribuzioni esclusive del Consiglio di Amministrazione e quelle che il medesimo si è riservato di mantenere entro la propria sfera di attività – precedentemente indicate – al Comitato Esecutivo in carica sono delegate le seguenti attribuzioni:

- esaminare in via preventiva, su proposta dell'Amministratore Delegato e Group CEO, piani, budget e operazioni strategiche da sottoporre all'esame ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- monitorare l'esecuzione dei piani, del budget e delle operazioni strategiche approvate dal Consiglio di Amministrazione;
- esaminare ed approvare, su proposta dell'Amministratore Delegato e Group CEO, l'assetto organizzativo generale di Assicurazioni Generali e del Gruppo, definito dall'Amministratore Delegato e Group CEO;
- deliberare, su proposta dell'Amministratore Delegato e Group CEO, sulle operazioni e sul compimento di atti di disposizione che eccedano i limiti dei poteri conferiti agli Amministratori Esecutivi, fatte salve le attribuzioni riservate al Consiglio di Amministrazione;
- designare, su proposta dell'Amministratore Delegato e Group CEO, i Presidenti, gli Amministratori Esecutivi e i Direttori Generali (o i componenti dell'Alta Direzione che ricoprono ruoli equivalenti) delle società controllate aventi rilevanza strategica, formulando altresì le proposte relative alla loro revoca ed alla remunerazione degli stessi;
- approvare la stipula di patti parasociali di particolare rilevanza strategica, relativi alla partecipazione al capitale di società quotate di diritto italiano e/o straniero;
- ratificare le decisioni adottate, per ragioni di necessità o di urgenza, dal CEO, in quanto eccedenti i limiti delle deleghe attribuitegli;
- adottare, su proposta dell'Amministratore Delegato e Group CEO, quando ricorra l'urgente necessità della tutela

degli interessi della Compagnia o del Gruppo, ogni altra deliberazione che altrimenti spetterebbe al Consiglio di Amministrazione, escluse quelle contemplate dagli articoli 2420-ter (*Delega agli amministratori*), 2423 (*Redazione del bilancio*), 2443 (*Delega agli amministratori*), 2446 (*Riduzione del capitale per perdite*), 2447 (*Riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale*), 2501-ter (*Progetto di fusione*) e 2506-bis (*Progetto di scissione*) del Codice Civile, nel rispetto della disciplina riguardante le operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale, con parti correlate, ovvero atipiche o inusuali;

- conferire mandati generali e speciali per l'esecuzione delle proprie deliberazioni.

Delle operazioni rilevanti poste in essere in attuazione della delega, il Comitato Esecutivo è tenuto a dare informativa al Consiglio di Amministrazione in occasione della sua prima adunanza utile successiva all'esercizio dei poteri delegati, ferma in ogni caso la validità dei provvedimenti adottati.

I membri del Comitato Esecutivo ricevono un gettone di presenza di importo pari ad Euro 4.000 per seduta, l'emolemento fisso (Euro 200.000 per il Presidente ed un incremento del 50% del compenso annuo lordo per la carica di Amministratore per gli altri membri del Comitato) e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

La presenza media dei membri del Comitato Esecutivo alle riunioni è stata del 92,86% nelle riunioni tenutesi, del 94% nel corso del 2009 mentre è stata totalitaria in occasione delle riunioni tenutesi nel corso del 2010. La Tabella numero 2, allegata alla presente Relazione, contiene le presenze relative a ciascun componente del Comitato Esecutivo.

Amministratori Delegati

Il Consiglio può nominare fra i propri membri uno o più Amministratori Delegati, stabilendone le attribuzioni. Gli Amministratori Delegati devono essere scelti fra persone in possesso dei medesimi requisiti di professionalità e competenza richiesti per la carica di Presidente²⁹.

Dal 2004, anche per gli Amministratori Delegati, il mandato ha durata triennale; il medesimo avrà pertanto efficacia fino alla data in cui si terrà l'assemblea chiamata ad approvare il bilancio relativo all'esercizio sociale che terminerà il 31 dicembre 2012.

Ciascuno degli Amministratori Delegati in carica, è altresì membro di diritto del Comitato Esecutivo.

Il Consiglio di Amministrazione riunitosi il 24 aprile u.s ha deliberato di nominare l'Amministratore Delegato Giovanni Perissinotto, avuto riguardo alle deleghe al medesimo attribuite, che lo rendono il principale responsabile della gestione della Società e del Gruppo, quale *Group Chief Executive Officer* (**Group CEO**).

A Giovanni Perissinotto, nel dettaglio, sono attribuite, nella sua qualità di Amministratore Delegato e Group CEO, la guida e la gestione operativa della società e del Gruppo, in Italia ed all'estero, con ogni facoltà di ordinaria e straordinaria amministrazione, in coerenza con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione e nei limiti di valore in seguito specificati, fatti salvi i poteri attribuiti dalla legge o dallo statuto in via esclusiva ad altri organi della Società ovvero altrimenti delegati dal Consiglio di Amministrazione.

A Giovanni Perissinotto, pertanto, spetta: la gestione operativa degli affari assicurativi e delle relative attività a ciò strumentali, in Italia, e la sovrintendenza sugli affari assicurativi all'estero e sulla riassicurazione in Italia e all'estero, nonché sulle attività a ciò strumentali; la responsabilità delle attività di pianificazione strategica, del controllo di gestione, dell'*enterprise risk management* e dell'*asset liability management*, del *merger and acquisition* e di gestione delle partecipazioni rilevanti, dell'attività svolta dal Gruppo nei settori bancario, finanziario e immobiliare;

²⁹ Si segnala, inoltre, che, per la carica di Direttore Generale, o per quella che comporti l'esercizio di funzione equivalente, è richiesto il possesso di una specifica competenza professionale acquisita in materia assicurativa, creditizia o finanziaria attraverso esperienze di lavoro in posizioni di adeguata responsabilità per un periodo non inferiore ad un quinquennio.

la responsabilità degli affari amministrativi, fiscali, legali e societari; la responsabilità delle risorse umane e dell'organizzazione del lavoro, del coordinamento delle attività di *information technology*, di direzione e coordinamento delle società del Gruppo, la gestione della comunicazione per gli aspetti operativi dell'area di propria competenza.

In via meramente esemplificativa e non esaustiva, sono attribuiti all'Amministratore Delegato e Group CEO, Giovanni Perissinotto, i seguenti poteri e facoltà funzionali allo svolgimento delle deleghe affidate, restando inteso che le limitazioni, anche di ordine quantitativo, relative ai poteri conferiti, vanno intese quali limiti interni tra l'organo amministrativo delegante ed il soggetto delegato:

- 1) proporre al Consiglio di Amministrazione e/o al Comitato Esecutivo l'adozione dei provvedimenti di rispettiva competenza;
- 2) formulare le proposte relative agli indirizzi strategici, ai piani pluriennali ed ai *budget* annuali di Assicurazioni Generali e del Gruppo da sottoporre all'esame ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- 3) impartire le direttive per la formazione dei bilanci della Società; predisporre le proposte da presentare al Consiglio di Amministrazione sul progetto di bilancio d'esercizio e di bilancio consolidato nonché sul *budget* previsionale;
- 4) definire, sentito l'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, per l'area di sua competenza, l'assetto organizzativo generale di Assicurazioni Generali e del Gruppo, sottoponendolo al Comitato Esecutivo per il suo esame ed approvazione;
- 5) assicurare l'esecuzione delle deliberazioni dell'Assemblea degli Azionisti, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo;
- 6) in materia assicurativa e riassicurativa:
 - a) gestire in Italia gli affari assicurativi nonché sovrintendere alla gestione assicurativa all'estero e a quella riassicurativa, in Italia e all'estero, e alle attività ad esse strumentali e adottare le opportune decisioni al riguardo;
 - b) sovrintendere ed indirizzare la gestione delle attività tecniche ed attuariali di Gruppo;
 - c) redigere ed approvare i rendiconti delle Gestioni Interne Separate e dei Fondi Interni Assicurativi della Compagnia nonché stabilire l'aliquota di partecipazione al rendimento delle gestioni interne separate, facendo salve pattuizioni contrattuali di maggior favore e/o clausole che prevedano un rendimento minimo trattenuto dalla Compagnia;
- 7) in materia di gestione delle risorse umane ed organizzazione:
 - a) definire le politiche di sviluppo e di gestione delle risorse umane nonché il relativo sistema incentivante, coordinandosi con l'Amministratore Delegato per l'area di sua competenza; gestire i rapporti con le organizzazioni sindacali, sia dei datori di lavoro che dei prestatori di lavoro, potendo firmare con le stesse accordi in nome e per conto della Società; esperire tentativi di conciliazione, conciliare e firmare i verbali relativi ad accordi transattivi;
 - b) ad eccezione delle attribuzioni spettanti in via esclusiva al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 35.2 dello Statuto sociale, procedere all'assunzione, alla promozione, alla definizione delle funzioni, delle deleghe, dei poteri e della posizione economica del personale di ogni ordine e grado della Compagnia in Italia, ad eccezione del personale dirigente con grado superiore a quello di Direttore. Nei confronti di tale personale: adottare i provvedimenti di merito, autorizzare la concessione di agevolazioni finanziarie e di periodi di aspettativa, disporre trasferimenti e distacchi, assumere tutti i provvedimenti cautelari e disciplinari compreso il licenziamento e la definizione del trattamento di uscita;
 - c) determinare, nel rispetto delle disposizioni degli articoli 42 e 43 dello Statuto sociale, l'ambito del potere di rappresentanza e di firma sociale del personale dirigente con grado non superiore a quello di Direttore nonché conferire in via continuativa e revocare, il medesimo potere ai funzionari della Società;
 - d) proporre al Comitato Esecutivo la designazione dei Presidenti, degli Amministratori Delegati e dei Direttori Generali (o di componenti dell'Alta Direzione che ricoprono ruoli equivalenti) delle società controllate aventi rilevanza strategica, formulando altresì le proposte relative alla remunerazione degli stessi; per le controllate estere operanti nel settore assicurativo e/o riassicurativo, la proposta di designazione è effettuata sentito l'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot; designare i componenti dei Consigli di Amministrazione, del collegio sindacale delle controllate non aventi rilevanza strategica, sentito l'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, per quelle operanti nel settore assicurativo, all'estero, e/o riassicurativo, in Italia e all'estero;
 - e) proporre al Comitato Esecutivo la stipula di patti parasociali di particolare rilevanza strategica, relativi alla partecipazione al capitale di società quotate di diritto italiano e/o straniero;

- f) formulare proposte al Comitato per la Remunerazione in materia di linee guida della politica retributiva della Compagnia e del Gruppo;
 - g) assicurare l'applicazione delle regole di *corporate governance* della Società e del Gruppo;
- 8) in materia di partecipazioni rilevanti, ai sensi dell'articolo 4 del decreto legislativo 26 maggio 1997, n. 173:
- a) acquisire e/o incrementare partecipazioni (direttamente o indirettamente e anche attraverso sottoscrizione di aumenti di capitale) nei limiti di Euro 100 milioni, in caso di impiego del patrimonio libero della Società; autorizzare la rinuncia o la cessione di diritti di opzione relativi ad aumenti di capitale di società partecipate e la rinuncia a diritti di prelazione;
 - b) rilasciare il benestare agli aumenti di capitale delle società partecipate; rilasciare il benestare alle operazioni societarie (quali, a titolo esemplificativo: operazioni di fusione, scissione, conferimento di rami d'azienda, emissione di obbligazioni o di prestiti subordinati, acquisto di azioni proprie, etc.) poste in essere dalle società controllate o da società partecipate presso cui esistono patti parasociali concernenti le materie in oggetto: il tutto nei limiti di Euro 100 milioni, in caso di impiego del patrimonio libero della Società;
 - c) rilasciare il benestare alle operazioni di acquisto, incremento o cessione, anche parziale, di partecipazioni (incluse la sottoscrizione di aumenti di capitale e la rinuncia a diritti di opzione su aumenti di capitale o a diritti di prelazione) proposte dalle società controllate nei limiti di Euro 100 milioni;
 - d) rilasciare il benestare alle modifiche statutarie di società partecipate;
 - e) conferire istruzioni di voto per le assemblee delle società controllate e di quelle partecipate;
- 9) in materia di altre operazioni:
- a) approvare le emissioni di strumenti finanziari per un controvalore complessivo fino a 100 milioni di Euro;
 - b) approvare la concessione di finanziamenti e garanzie, per importi fino a 100 milioni di Euro;
 - c) approvare le operazioni aventi ad oggetto la prestazione di opere e di servizi, gli accordi di collaborazione per l'esercizio e lo sviluppo dell'attività sociale per importi fino a 100 milioni di Euro, in caso di impiego del patrimonio libero della Società;
 - d) approvare le operazioni di fusione o scissione, in relazione alle quali il dato del totale attivo della società incorporata (fusa) ovvero delle attività oggetto di scissione risulti non superiore a 100 milioni di Euro;
 - e) approvare le operazioni di acquisizione e cessione di aziende o di rami d'azienda, di cespiti e di altre attività per importi fino a 100 milioni di Euro, in caso di impiego del patrimonio libero della Società;
- 10) in materia di gestione immobiliare:
- a) autorizzare l'acquisto e la cessione di diritti relativi a beni immobili e la concessione in comodato degli stessi;
 - b) assentire alla costituzione di servitù passive su proprietà immobiliari della Compagnia, senza limiti di importo;
 - c) prestare atti di assenso a cancellazione o a estavolazione nonché a riduzione e restrizione di ipoteche e/o di privilegi di qualsiasi natura (con espressa facoltà di individuare, sotto il profilo catastale ed ipotecario, i beni da sottrarre) nonché atti di postergazione o surroga; prestare atti di assenso a cancellazione di trascrizioni e annotazioni: il tutto con esonero del competente conservatore dei registri immobiliari e/o di altri uffici dalla responsabilità di accertare che sia avvenuta l'estinzione ovvero una corrispondente diminuzione del credito vantato e/o che sia intervenuta deliberazione autorizzativa del competente organo societario della Compagnia;
 - d) per le operazioni di cui ai paragrafi precedenti, l'eventuale impiego del patrimonio libero della Società è ammesso per importi fino a 50 milioni di Euro;
- 11) in materia di spesa: con riferimento alla Compagnia, autorizzare, senza limiti d'importo, le spese obbligatorie nonché, nel limite unitario di Euro 50 milioni, le altre spese;
- 12) in materia legale:
- a) promuovere azioni e procedure, in sede giurisdizionale, amministrativa, di volontaria giurisdizione e arbitrale; resistere nelle azioni promosse contro la Società; rappresentare la Compagnia in giudizio sia come attore che come convenuto avanti qualsiasi autorità, in qualsiasi sede, grado e fase, quindi anche in sede di procedimenti conservativi e cautelari, di esecuzione, revocazione e cassazione ed in sede arbitrale, con tutte le relative facoltà, comprese quelle di conciliare e/o transigere le controversie, di sottoscrivere clausole compromissorie e compromessi, di rilasciare procure generali e speciali alle liti nonché procure speciali ai sensi degli articoli 183 e 420 del Codice di Procedura Civile per rappresentare la Società in giudizio, anche con poteri di conciliare o transigere le controversie, di rinunciare e accettare rinunce agli atti giudiziari, di rendere dichiarazioni di terzo pignorato e sequestrato e di costituirsi parte civile; proporre e rimettere querele;
 - b) autorizzare esborsi a fronte di pretese di terzi;

- 13) nelle attività di servizi: stipulare e recedere dai contratti di appalto di servizi e/o di outsourcing aventi ad oggetto la prestazione di servizi a favore di altre società del Gruppo;
- 14) attività di direzione e coordinamento del Gruppo: svolgere, entro le linee guida fissate dal Consiglio di Amministrazione, l'attività di direzione e coordinamento delle società del Gruppo, con il supporto dell'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, per quel che concerne l'attività assicurativa all'estero e riassicurativa, in Italia e all'estero;
- 15) facoltà di subdelega: subdelegare a dipendenti e anche a terzi non dipendenti uno o più dei poteri e delle attribuzioni di cui alle lettere precedenti, con onere di predeterminarne gli eventuali limiti;
- 16) poteri in caso d'urgenza: disporre di qualsiasi potere di competenza del Consiglio di Amministrazione, in quanto il carattere d'urgenza dell'oggetto esiga – a suo insindacabile giudizio – un'immediata decisione, esclusi i poteri di cui agli articoli 2420-ter (*Delega agli amministratori*), 2423 (*Redazione del bilancio*), 2443 (*Delega agli amministratori*), 2446 (*Riduzione del capitale per perdite*), 2447 (*Riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale*), 2501-ter (*Progetto di fusione*) e 2506-bis (*Progetto di scissione*) del Codice Civile, con il limite di valore di Euro 100 milioni per singola operazione, tenuto conto, in ogni caso, di quanto stabilito dalla deliberazione adottata dal Consiglio di Amministrazione in tema di operazioni di maggiore rilievo economico, finanziario e patrimoniale, con parti correlate, ovvero atipiche o inusuali. L'esercizio dei poteri d'urgenza è subordinato alla preventiva verifica, da parte dell'Amministratore Delegato e Group CEO di concerto con il Presidente, dell'impossibilità che possa avere luogo una seduta del Consiglio di Amministrazione o del Comitato Esecutivo in tempo utile per l'adozione della decisione rientrante nella loro competenza, nel rispetto del termine minimo di due giorni, previsto dallo Statuto sociale per il caso di convocazioni da diramare in caso di urgenza. Delle operazioni rilevanti, poste in essere in attuazione di quanto precede, dev'essere data informativa al Consiglio di Amministrazione nella sua prima adunanza utile successiva all'esercizio dei poteri delegati, ferma in ogni caso la validità dei provvedimenti adottati.

Il potere di sovrintendenza sulla gestione assicurativa e riassicurativa della Compagnia e del Gruppo spettante all'Amministratore Delegato e Group CEO implica, tra l'altro, il potere di quest'ultimo di esprimere la decisione finale circa le operazioni che possono avere un impatto rilevante sulla Compagnia e/o sul Gruppo. Per tali si intendono, in via esemplificativa, le iniziative in materia di politica riassicurativa e di organizzazione aziendale, nonché tutte quelle che, anche indirettamente, hanno rilevante incidenza sul piano economico, finanziario e patrimoniale.

A tal fine, l'Amministratore Delegato e Group CEO, Giovanni Perissinotto e l'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, concordano, ove opportuno, criteri di rilevanza e opportuni modi di coordinamento, fermo restando l'obbligo di ciascuno di loro di riferire direttamente al Consiglio d'Amministrazione sia sull'attività svolta che sui criteri di coordinamento adottati, i quali dovranno conformarsi ad eventuali direttive all'uopo impartite dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha attribuito, inoltre, a Sergio Balbinot, nella sua qualità di Amministratore Delegato, ferma la carica di Direttore Generale, la gestione operativa degli affari assicurativi all'estero e della riassicurazione, in Italia e all'estero, nonché delle relative attività a ciò strumentali, tra le quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, rientrano: l'attività delle società di servizi comuni, la direzione ed il coordinamento - anche per i profili relativi alla gestione delle risorse umane - delle società assicurative all'estero e di quelle riassicurative, in Italia e all'estero; la responsabilità delle attività tecniche ed attuariali di Gruppo. All'Amministratore Delegato sono altresì attribuite l'attività di ricerca e sviluppo e la gestione della comunicazione per gli aspetti operativi dell'area di propria competenza. Dette attribuzioni dovranno essere svolte in coerenza con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione e nei limiti di valore in seguito specificati.

Sono fatti salvi, in ogni caso, i poteri attribuiti dalla legge o dallo statuto in via esclusiva ad altri organi della Società ovvero altrimenti delegati dal Consiglio di Amministrazione e, pertanto, è fatto pure salvo il potere dell'Amministratore Delegato e Group CEO di sovrintendere agli affari assicurativi all'estero ed alla riassicurazione, in Italia e all'estero, nonché alle attività a ciò strumentali.

In via meramente esemplificativa e non esaustiva, sono attribuiti all'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, i seguenti poteri e facoltà funzionali allo svolgimento delle deleghe affidate, restando inteso che le limitazioni, anche di

ordine quantitativo, relative ai poteri conferiti vanno intese quali limiti interni tra l'organo amministrativo delegante ed il soggetto delegato:

- 1) per quanto rientrante nell'ambito delle proprie deleghe gestionali:
 - a) formulare all'Amministratore Delegato e Group CEO le proposte relative agli indirizzi strategici, ai piani pluriennali ed ai budget annuali di Assicurazioni Generali e del Gruppo da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
 - b) formulare all'Amministratore Delegato e Group CEO le proposte relative agli indirizzi strategici di tutte le unità organizzative del Gruppo all'estero, nonché definire i budget e l'organizzazione di dettaglio;
 - c) assicurare, entro i limiti delle deleghe conferite, l'esecuzione delle deliberazioni dell'Assemblea degli Azionisti, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo;
- 2) in materia assicurativa e riassicurativa:
 - a) gestire l'attività assicurativa all'estero e quella riassicurativa, in Italia e all'estero, della Compagnia, autorizzando l'assunzione dei rischi assicurativi e riassicurativi nei Rami in cui la Compagnia è autorizzata ad operare nonché il pagamento dei relativi indennizzi;
 - b) entro le linee fissate dal Consiglio di Amministrazione e fermi i poteri dell'Amministratore Delegato e Group CEO, svolgere l'attività di direzione e coordinamento delle società del Gruppo all'estero per le attività assicurative e riassicurative di competenza;
 - c) gestire l'attività di ricerca e sviluppo e le attività tecniche ed attuariali di Gruppo;
- 3) in materia di gestione delle risorse umane ed organizzazione:
 - a) formulare all'Amministratore Delegato e Group CEO le proposte relative alle politiche del personale della Società e del Gruppo la cui attività rientri nell'ambito dall'area di competenza dell'Amministratore Delegato;
 - b) ad eccezione delle attribuzioni spettanti in via esclusiva al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'articolo 35.2 dello Statuto sociale, procedere, sentito l'Amministratore Delegato e Group CEO, all'assunzione, alla promozione, alla definizione delle funzioni, delle deleghe, dei poteri e della posizione economica del personale di ogni ordine e grado della Compagnia impegnato nello svolgimento dell'attività assicurativa inerente l'estero e di quella riassicurativa, inerente l'Italia e l'estero, ad eccezione del personale dirigente con grado superiore a quello di Direttore. Nei confronti di tale personale: adottare i provvedimenti di merito, autorizzare la concessione di agevolazioni finanziarie e di periodi di aspettativa, disporre trasferimenti e distacchi, assumere tutti i provvedimenti cautelari e disciplinari compreso il licenziamento e la definizione del trattamento di uscita;
- 4) in materia di spesa: con riferimento alla Compagnia e nel quadro delle deleghe conferite, autorizzare le spese obbligatorie senza limiti d'importo e le altre spese nel limite unitario di Euro 50 milioni
- 5) facoltà di subdelega: subdelegare a dipendenti e anche a terzi non dipendenti uno o più dei poteri e delle attribuzioni di cui ai punti precedenti, con onere di predeterminarne gli eventuali limiti.

È previsto che di tutte le operazioni rilevanti poste in essere, gli Amministratori Delegati forniscano un'informativa al Consiglio di Amministrazione, nella sua prima adunanza utile successiva all'esercizio dei poteri delegati ferma, in ogni caso, la validità dei provvedimenti adottati.

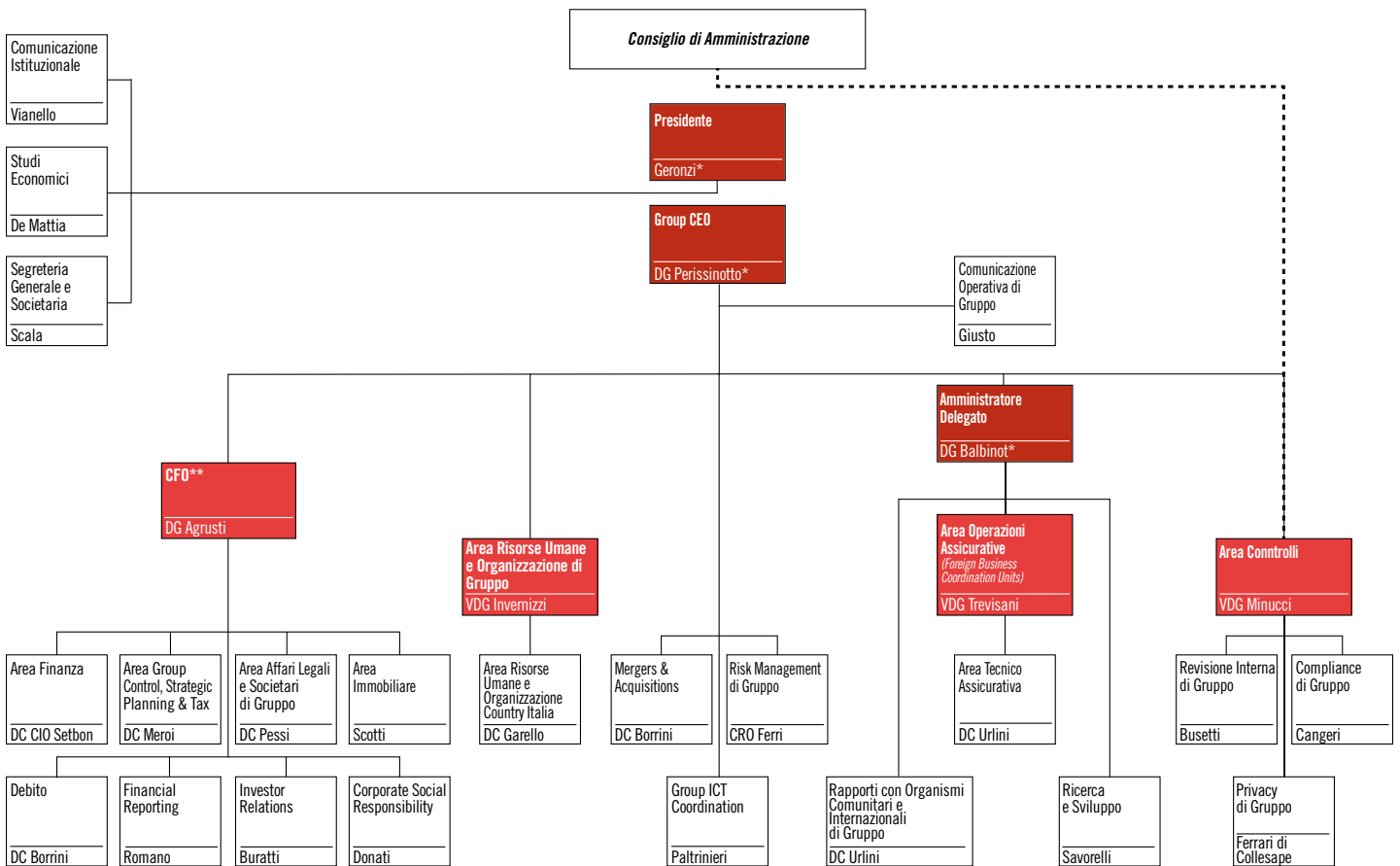
Alla luce di quanto richiesto dalla CONSOB con comunicazione n. DEM/11012984 del 24 febbraio 2011, contenente una richiesta di informazioni ai sensi dell'art. 114, comma 5 del TUIF indirizzata alle società italiane incluse nell'indice FTSE MIB, si fa presente che la Società non ha in essere un piano di successione degli Amministratori Esecutivi né appositi meccanismi in caso di loro sostituzione anticipata rispetto all'ordinaria scadenza della carica.

Corporate Centre

Il *Corporate Centre* è l'insieme delle funzioni della Capogruppo preposte a governare i processi di pianificazione strategica, indirizzo e controllo del Gruppo operando a supporto dell'Amministratore Delegato e Group CEO, Giovanni Perissinotto, e dell'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot, in relazione alle rispettive deleghe di poteri.

In coerenza con il nuovo assetto di governance definito dal Consiglio di Amministrazione, è stato avviato un processo di riorganizzazione delle strutture del *Corporate Centre*, con lo scopo di rendere ancora più efficiente ed efficace l'azione di governo della Compagnia e del Gruppo.

Attualmente il *Corporate Centre* presenta la struttura riportata in Tabella.



DG: Direttore Generale
 VDG: Vice Direttore Generale
 DC: Direttore Centrale
 CFO: Chief Financial Officer
 CRO: Chief Risk Officer
 CIO: Chief Investment Officer
 (*) Sono anche membri del Consiglio di Amministrazione
 (**) Dirigente preposto ex lege 262/05

Nel contesto del *Corporate Centre* va evidenziata la figura del *Group Chief Financial Officer* (*Group CFO*), ricoperta dal Direttore Generale Raffaele Agrusti, con riporto all'Amministratore Delegato e Group CEO. Il Group CFO supervisiona strutture aziendali quali l'Area Finanza, sovrintesa dalla neo istituita figura del *Group Chief Investment Officer* (*Group CIO*), l'Area *Group Control, Strategic Planning & Tax*, l'Area Affari Legali e Societari di Gruppo, l'Area Immobiliare. Al Group CFO è stato anche attribuito l'incarico di Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili Societari di Assicurazioni Generali, sia a livello civilistico che consolidato.

L'attività di direzione e coordinamento delle attività estere viene svolta per il tramite di un assetto organizzativo che fa riferimento diretto all'Amministratore Delegato, Sergio Balbinot. In particolare, tale assetto fa perno sul Vice Direttore Generale Valter Trevisani che, a diretto riporto dell'Amministratore Delegato, sovrintende, oltre all'Area Tecnico Assicurativa, anche le operazioni estere per il tramite di specifiche strutture denominate *Business Coordination Unit*, a loro volta strutturate secondo logiche geografiche. Tali strutture garantiscono il collegamento con i *Country Manager*, figure manageriali apicali nell'ambito dei singoli territori in cui il Gruppo opera.

A tale proposito va segnalata la recentissima attribuzione del ruolo di *Country Manager* per l'Italia, territorio di maggior rilevanza per il Gruppo, ad una figura manageriale dedicata, rappresentata dal Direttore Generale Paolo Vagnone, con riporto all'Amministratore Delegato e Group CEO.

Nell'ambito del *Corporate Centre*, il *Group Chief Risk Officer* (CRO) opera come garante della tenuta del sistema di gestione dei rischi, a riporto gerarchico all'Amministratore Delegato e Group CEO e funzionale al Consiglio di Amministrazione, per quanto di competenza. Anche i responsabili del *Servizio Revisione Interna di Gruppo* e del *Servizio Compliance di Gruppo*, collocati nell'ambito dell'Area Controlli, assicurano un presidio di controllo indipendente nelle aree di rispettiva competenza, riportando funzionalmente al Consiglio di Amministrazione per il tramite del Comitato per il Controllo Interno.

Va inoltre evidenziato come l'Amministratore Delegato e Group CEO e l'Amministratore Delegato si avvalgano, per quanto di rispettiva competenza, del supporto di alcuni comitati consultivi, tra i quali si segnalano il Comitato Rischi di Gruppo, il Comitato Rischi di Compagnia e il Comitato Investimenti di Gruppo.

Il Comitato Rischi di Gruppo (*Group Risk Committee*) ha essenzialmente il compito di supportare il vertice aziendale:

- nella definizione delle proposte del profilo di rischio *target* del Gruppo e dei correlati livelli di capitale economico;
- nel monitoraggio del profilo di rischio del Gruppo sulla base del *reporting* effettuato dal Servizio *Risk Management* di Gruppo;
- nella definizione di eventuali strategie correttive.

La composizione del Comitato è la seguente:

Comitato Rischi di Gruppo

Ruolo societario/aziendale ricoperto	Nome e Cognome
• Amministratore Delegato/ Group Chief Executive Officer	Giovanni Perissinotto
• Amministratore Delegato	Sergio Balbinot
• Direttore Generale e Group Chief Financial Officer	Raffaele Agrusti
• Vicedirettore Generale Responsabile Area Operazioni Assicurative	Valter Trevisani
• Group Chief Risk Officer	Stefano Ferri
• Direttore Centrale e Group Chief Investment Officer	Philippe Setbon
• Direttore Centrale Responsabile M&A e Debito	Amerigo Borrini

Il Comitato Rischi di Compagnia (*Company Risk Committee*), è stato istituito dal Comitato Rischi di Gruppo nella seduta del 5 dicembre 2008 e focalizza la propria attività sui rischi riguardanti il *core business* assicurativo della Società.

La composizione del Comitato è la seguente:

Comitato Rischi di Compagnia

Ruolo societario/aziendale ricoperto	Nome e Cognome
• Amministratore Delegato/ Group Chief Executive Officer	Giovanni Perissinotto
• Amministratore Delegato	Sergio Balbinot
• Direttore Generale e Group Chief Financial Officer	Raffaele Agrusti
• Vice Direttore Generale Responsabile Direzione per l'Italia	Andrea Mencattini
• Direttore Centrale Responsabile Area Tecnico Assicurativa	Franco Urlini
• Direttore Centrale Responsabile M&A e Debito	Amerigo Borrini
• Group Chief Risk Officer	Stefano Ferri
• Responsabile Contabilità Patrimoniale	Fabio Buttazoni

Il Comitato Investimenti di Gruppo (*Group Investment Committee*) ha essenzialmente il compito di:

- convalidare le ipotesi di scenari finanziari proposti dalle strutture dedicate;
- supportare il vertice aziendale nel processo di definizione delle politiche d'investimento di Gruppo (*asset class* utilizzabili, limiti assoluti alle stesse);
- monitorare l'effettiva implementazione delle politiche d'investimento individuate e definire le strategie correttive.

La sua composizione è la seguente:

Comitato Investimenti di Gruppo

Ruolo societario/aziendale ricoperto	Nome e Cognome
• Amministratore Delegato/ Group Chief Executive Officer	Giovanni Perissinotto
• Direttore Generale e Group Chief Financial Officer	Raffaele Agrusti
• Direttore Centrale e Group Chief Investment Officer	Philippe Setbon
• Direttore Centrale Responsabile M&A e Debito	Amerigo Borrini
• Responsabile operativo di Generali Immobiliare	Giancarlo Scotti
• Group Chief Risk Officer	Stefano Ferri

Il Comitato Rischi di Gruppo e il Comitato Investimenti di Gruppo si sono riuniti entrambi 7 volte nel 2008 e 2009 e 6 volte nel 2010. Il Comitato Rischi di Compagnia si è riunito 6 volte nel 2009 e altrettante nel 2010. Tali comitati hanno quale Segretario Michele Amendolagine, Responsabile della Segreteria Generale ed Affari Societari di Gruppo.

Infine va evidenziato come, al fine di rafforzare ulteriormente la gestione integrata delle attività del Gruppo, sia divenuto operativo ad inizio 2011 il *Group Management Committee* caratterizzato dalla seguente composizione:

Group Management Committee

Carica	Nome e Cognome
• Amministratore Delegato e Group Chief Executive Officer	Giovanni Perissinotto
• Amministratore Delegato	Sergio Balbinot
• Direttore Generale e Group Chief Financial Officer	Raffaele Agrusti
• Vice Direttore Generale Responsabile Area Operazioni Assicurative	Valter Trevisani
• Vice Direttore Generale Responsabile Area Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo	Attilio Invernizzi
• Direttore Centrale e Group Chief Investment Officer	Philippe Setbon
• Country Manager - Italia	Paolo Vagnone
• Country Manager - Germania	Dieter Meister
• Country Manager - Francia	Claude Tendil
• Country Manager - Est Europa	Ladislav Bartonicek
• Country Manager - Asia	Sergio Di Caro

Rappresentanza legale

Il sistema della rappresentanza legale della Compagnia, disciplinato dagli articoli 42 e 43 dello Statuto sociale della stessa, è strutturato in modo tale da garantire la migliore flessibilità operativa ed, al contempo, un adeguato controllo sugli atti societari.

Per assolvere a questa finalità, la medesima rappresentanza viene espressa mediante l'apposizione, sotto la denominazione sociale, delle firme abbinata del Presidente, del Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, degli Amministratori Delegati, dei Direttori Generali e dei Vicedirettori Generali preposti alla Direzione Centrale. I summenzionati esponenti possono, altresì, agire congiuntamente ad un altro membro del Consiglio di Amministrazione, al Direttore Generale od ai Vicedirettori Generali presso la Direzione per l'Italia, ovvero ad uno degli altri dirigenti della Compagnia.

In quest'ultimo caso, i predetti dirigenti rappresentano la Società anche per gli affari che esulano dall'area di competenza loro assegnata. Qualora invece la rappresentanza legale venga esercitata congiuntamente da due di tali dirigenti, almeno uno di essi deve agire nei limiti della propria area di competenza.

In virtù di deliberazione adottata dal Consiglio di Amministrazione, gli Amministratori Delegati, mediante un atto risolutivo, che viene depositato presso il Registro delle Imprese di Trieste, determinano l'ambito del potere di rappresentanza e di firma sociale del personale dirigente di grado inferiore a Direttore centrale, definendone l'area di competenza.

È previsto, infatti, che l'area di competenza di ciascun dirigente della Compagnia coincida con quella attribuita al Vicedirettore Generale o al Direttore Centrale che, direttamente o indirettamente, sovrintende alla stessa; in mancanza, essa coincide invece con l'area affidata alla responsabilità del dirigente, con posizione organizzativa più elevata, avente riporto al Direttore Generale o all'Amministratore competente.

L'organo amministrativo competente può, infine, attribuire la rappresentanza di Generali ad altri dipendenti ed a terzi, mediante il rilascio di procure – generali o speciali – per singoli atti o categorie di atti. Nel caso in cui il potere di rappresentanza venga attribuito in via continuativa a funzionari della Compagnia, gli stessi rappresentano la medesima, esclusivamente nei limiti della rispettiva area di competenza, con firma abbinata a quella di un dirigente della stessa.

Altri comitati consiliari

Il Codice, fin dalla sua prima edizione, ha raccomandato alle società quotate di dotarsi di alcuni Comitati, aventi competenze per specifiche materie da trattare, da istituirsi in seno al Consiglio con lo scopo di rendere più efficiente ed efficace l'attività dello stesso.

Ai predetti Comitati sono assegnate funzioni propositive e consultive nei confronti dell'organo consiliare. Si tratta, in particolare, del Comitato per il controllo interno, del Comitato per la remunerazione degli Amministratori Delegati e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche, oltre che della valutazione dei criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, del Comitato per la Corporate Governance, del Comitato per gli Investimenti e del Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate .

Il Codice in vigore demanda sempre al Consiglio di Amministrazione la valutazione sull'opportunità di costituire un Comitato per le nomine, composto, in maggioranza, da Amministratori indipendenti. In ragione di ciò, la Compagnia non ha sin qui ritenuto opportuno costituire un apposito Comitato, anche in considerazione della circostanza che tale organo è, appunto, meramente eventuale. In ogni caso, anche a livello di Regolamento di funzionamento dell'organo amministrativo, è previsto che quest'ultimo sia tenuto a valutare l'opportunità di istituire un siffatto organo consultivo.

Comitato per il controllo interno

Tenuto conto di quanto raccomandato a tale riguardo sin dalla prima edizione del Codice, il Consiglio di Amministrazione delle Generali ha istituito, in seno al Consiglio stesso, un Comitato per il Controllo Interno, investito di funzioni consultive e propositive, nella materia dei controlli interni e della gestione dei rischi.

Quale riferimento statutario per l'istituzione di Comitati consiliari è stata individuata la norma dell'articolo 37, la quale dà facoltà al Consiglio di istituire comitati consultivi, anche presso il Consiglio stesso, e di fissarne le attribuzioni.

Il Comitato attualmente in carica è stato nominato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di aprile 2010 e resterà in carica fino all'assemblea che approverà il bilancio che si concluderà il 31 dicembre 2012.

L'organo in parola ha la seguente composizione:

Comitato per il Controllo Interno

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Alessandro Pedersoli
• Amministratore non esecutivo ed indipendente	
• Membro del Comitato	Cesare Calari
• Amministratore non esecutivo e indipendente	
• Membro del Comitato	Carlo Carraro
• Amministratore non esecutivo e indipendente	

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 16 marzo 2011, ha nominato, con effetto dalla medesima data, il Prof. Calari quale membro del Comitato per il Controllo Interno in sostituzione del Prof. Miglietta che, in pari data, è stato nominato membro del Comitato Esecutivo, in sostituzione del Cav. Del Vecchio dimessosi in data 21 febbraio 2011.

Antonio Scala funge da segretario del Comitato.

In osservanza della *best practice* fatta propria anche dal Codice, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione tenuta il 24 aprile 2010, ha accertato il possesso del requisito dell'indipendenza in capo a tutti i membri del medesimo Comitato ed ha provveduto a rinnovare, anche quest'anno, tale accertamento, in occasione della verifica annuale della sussistenza del requisito dell'indipendenza dei componenti il Consiglio di Amministrazione. I membri del Comitato, secondo il disposto dell'articolo 8.4. del Codice, devono essere non esecutivi ed in maggioranza indipendenti.

Tenuto conto della formulazione dei Criteri Applicativi 1.C.1.b), 8.C.3 e 9.C.1 del Codice e di quanto previsto dal citato Regolamento ISVAP 26 marzo 2008, n. 20, il Comitato dispone dei poteri e delle responsabilità qui sotto indicate:

- assistere il Consiglio di Amministrazione nella determinazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, nella verifica periodica della sua adeguatezza e del suo effettivo funzionamento, nell'identificazione e gestione dei principali rischi aziendali;
- assicurare che le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, all'approvazione dei bilanci e delle relazioni semestrali nonché ai rapporti tra la Compagnia ed il revisore esterno siano supportate da un'adeguata attività istruttoria. In questo quadro:
 - assistere il Consiglio di Amministrazione nell'espletamento dei compiti allo stesso attribuiti dal Codice rispetto al sistema dei controlli interni e gestione dei rischi;
 - esprimere il proprio parere sui progetti di "*Piano di Audit*" e di "*Rapporto di sintesi sull'attività di Revisione Interna*" predisposti dal preposto al controllo interno, in vista della loro presentazione al Consiglio di Amministrazione per la relativa approvazione;
 - esprimere il proprio parere sul progetto di "*Piano di Compliance*" e sulla "*Relazione sulla adeguatezza ed efficacia dei presidi adottati dall'impresa per la gestione del rischio di non conformità*", predisposti dal responsabile della Funzione di Compliance, in vista della loro presentazione al Consiglio di Amministrazione;
 - acquisire informazioni in merito all'adeguatezza del *budget* di spesa e dei profili quantitativi e qualitativi assegnati alle funzioni di controllo;
 - valutare, unitamente ai dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia ed agli esponenti della società di revisione, il corretto utilizzo dei principi contabili utilizzati e la loro omogeneità tra le società del Gruppo, ai fini della redazione del bilancio consolidato;
 - esaminare la proposta motivata dell'organo di controllo sul conferimento dell'incarico alla società di revisione e formulare le sue osservazioni in merito, riferendone al Consiglio di Amministrazione;
 - valutare i risultati esposti nella relazione della società di revisione e nella eventuale lettera di suggerimenti dalla medesima predisposta;
 - riferire sull'attività svolta e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi al Consiglio di Amministrazione, in occasione delle riunioni consiliari convocate per l'approvazione del progetto di bilancio e delle relazioni semestrali, esprimendo le proprie valutazioni con riferimento alle materie relative alle attribuzioni delegate;
 - esprimere il proprio parere sul progetto di "*Relazione annuale sul Sistema dei Controlli Interni e di Gestione dei Rischi*" da sottoporre alla valutazione del Consiglio di Amministrazione;
 - su richiesta del Consiglio di Amministrazione, esprimere pareri su aspetti specifici inerenti all'identificazione dei principali rischi aziendali, alla progettazione, alla realizzazione ed alla gestione del sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi;
 - assistere il Consiglio di Amministrazione nel porre in essere le valutazioni di propria competenza sulla tenuta del sistema di gestione dei rischi adottato dalla Compagnia, in termini di adeguatezza dei presidi organizzativi e di processo relativi all'identificazione ed alla gestione dei principali rischi del Gruppo, ivi inclusa l'analisi quantitativa degli stessi attuata, almeno su base annuale, attraverso i cosiddetti stress test;
 - emettere pareri in ordine alle modalità di approvazione e di esecuzione delle operazioni poste in essere dalla Compagnia o dalle sue controllate con parti correlate nonché su specifiche operazioni con parti correlate, nei casi previsti dall'apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione;
 - istruire, avvalendosi del supporto della funzione di Revisione Interna, il processo di elaborazione finalizzato a far sì che il Consiglio di Amministrazione compia la propria valutazione circa l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Compagnia - in linea con le previsioni del Codice di Auto-disciplina delle società quotate - e delle controllate aventi rilevanza strategica;
 - svolgere i compiti che il Consiglio di Amministrazione potrà, in seguito, attribuirgli;

- porre in essere tutti gli atti comunque inerenti e conseguenti all'assunzione della deliberazione che ne ha fissato le attribuzioni, nonché tutte le altre attività che siano necessarie – oppure anche solo meramente utili od opportune – al fine dell'attuazione della medesima deliberazione.

Il Comitato per il Controllo Interno riferisce al Consiglio sull'attività svolta quantomeno in occasione delle riunioni consiliari convocate per l'approvazione del progetto di bilancio e della relazione semestrale, esprimendo le proprie valutazioni con riferimento alle materie relative alle attribuzioni delegate.

Nel corso del 2010, le attività concretamente svolte dal Comitato, avvalendosi del supporto del Preposto al controllo interno, sono state, fra l'altro:

- l'analisi dell'informativa concernente il *Compliance Plan* 2010 e il relativo *budget* di spesa
- l'analisi dell'informativa di aggiornamento in merito alle attività svolte dalla funzione di *risk management*;
- l'analisi dell'informativa sull'attività di revisione svolta nell'esercizio 2009;
- l'analisi dell'informativa concernente il Piano di attività e *budget* di spesa per l'esercizio 2010;
- la definizione del questionario di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari;
- l'analisi dell'informativa concernente la presentazione delle proposte di modifica di aspetti di governance della Compagnia, alla luce delle osservazioni formulate dall'ISVAP all'esito degli accertamenti ispettivi condotti nel 2008;
- l'analisi dell'informativa sullo stato dell'arte delle attività di competenza del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari;
- l'esame preliminare delle risultanze del processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari;
- la valutazione del progetto di Relazione sull'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società e delle controllate aventi rilevanza strategica;
- la presentazione della relazione sull'attività svolta dal Comitato per il Controllo Interno nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009;
- l'analisi dell'informativa concernente le Relazioni della Società di Revisione e dell'attuario incaricato dalla medesima sui bilanci al 31 dicembre 2009;
- l'analisi delle proposte riguardanti la remunerazione del dirigente responsabile della funzione di *internal auditing*;
- la presentazione delle attività legate al progetto "Solvency II";
- l'esame del progetto di relazione annuale sul sistema dei controlli interni e di gestione di rischi, ai sensi del Regolamento ISVAP 26 marzo 2008, n. 20;
- l'analisi dell'informativa periodica del *risk management* (Regolamento ISVAP 26 marzo 2008, n. 20);
- l'analisi dell'informativa trimestrale sulle operazioni in Strumenti Finanziari Derivati;
- le proposte al Consiglio di Amministrazione sulla determinazione della remunerazione dei dirigenti responsabili dell'Area Controlli;
- l'analisi dell'informativa sul processo di selezione e nomina della Società di Revisione;
- la presentazione della relazione del responsabile del Servizio Compliance di Gruppo in relazione alla comunicazione dell'ISVAP del 4 novembre 2010;
- l'analisi dell'informativa sull'attività di controllo esercitata dalla Revisione Interna di Gruppo sulle società controllate;
- l'analisi dell'informativa periodica sull'implementazione del modello di organizzazione e gestione, previsto dal decreto legislativo 8 giugno 2011, n. 231, nel Gruppo Generali;
- l'analisi dell'informativa sulla Relazione Semestrale al 30 giugno 2010 e sulla revisione contabile limitata della stessa, in corso di esecuzione da parte della Società di Revisione;
- l'aggiornamento da parte del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sulle attività di propria competenza.

Anche in questo ambito, il Presidente del Comitato, ha cura che adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno di ciascuna riunione vengano fornite con congruo preavviso a tutti i comitatisti, adottando le modalità necessarie per preservare la riservatezza dei dati e delle informazioni fornite. Ciò, in conformità a quanto previsto dal Regolamento sul funzionamento degli organi amministrativi della Compagnia.

Alle riunioni del Comitato sono chiamati a partecipare, oltre ai membri dello stesso, anche l'Amministratore cui è stata attribuita la responsabilità per gli aspetti del controllo, il Presidente del Collegio Sindacale o altro Sindaco designato dal Presidente del Collegio. È peraltro prassi ormai diffusa che alle sedute dell'organo siano invitati a prendere parte tutti i membri del Collegio Sindacale. In relazione ai temi trattati, nel corso del passato esercizio, è stata richiesta la partecipazione alle riunioni del Comitato in parola di soggetti che non ne sono membri, in particolare di Dirigenti della Società e/o del Gruppo nonché, con cadenza periodica, pure di esponenti della Società di Revisione, alcuni presenziando all'intera adunanza, altri limitatamente a singoli punti all'ordine del giorno.

Nello svolgimento delle sue funzioni, quest'organo ha la facoltà di accedere alle informazioni ed alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti che gli sono stati affidati, per il tramite del Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Durante l'esercizio 2010, il Comitato non ha fatto ricorso all'ausilio di consulenti esterni alla Società.

In occasione delle adunanze dell'organo in parola, il preposto al Controllo Interno riferisce dell'operato della sua funzione al Comitato ed al Collegio Sindacale presente alle riunioni del medesimo. Il Preposto ha avuto altresì accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico.

Il funzionamento del Comitato per il Controllo Interno è garantito da un apposito regolamento.

I membri del Comitato per il Controllo Interno ricevono un gettone di presenza di importo pari ad Euro 2.000 per seduta, l'emolumento fisso (Euro 50.000 per il Presidente ed Euro 30.000 per gli altri membri del Comitato) e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

Il predetto organo sociale ha regolarmente svolto le attività propositive e consultive che gli sono proprie, ha redatto i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della Compagnia.

Le riunioni del Comitato per il Controllo Interno si tengono, di regola, almeno quattro volte l'anno e comunque in tempo utile per deliberare sulle materie per le quali il Comitato deve riferire al Consiglio di Amministrazione.

Scendendo più nel dettaglio, nel corso del 2010 le riunioni tenutesi sono state otto, nel 2009 sono state sette, mentre nel 2008 sono state otto. In tutte le occasioni i membri vi hanno sempre partecipato al completo. La Tabella numero 2, allegata alla presente Relazione, contiene le presenze relative a ciascun componente del Comitato per il Controllo Interno.

Con riferimento all'esercizio 2010, le risorse finanziarie messe a disposizione del Comitato per le attività rientranti nelle proprie attribuzioni sono state pari complessivamente ad Euro 300.000.

In occasione della riunione del Comitato tenutasi il 22 febbraio 2011, il predetto organo ha deliberato il proprio budget di spesa per l'esercizio 2011, confermato in Euro 300.000, che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in occasione della seduta del 23 febbraio 2011.

Comitato per la Remunerazione

Le Generali erano dotate da tempo di un comitato istituito in seno al Consiglio avente funzioni in materia di determinazione del compenso dei Consiglieri investiti di particolari cariche: esso veniva nominato di volta in volta, allorché sorgeva la necessità concreta di provvedere alla fissazione della remunerazione di questi Amministratori.

Nell'affrontare la materia secondo lo spirito del Codice, il Consiglio ha ravvisato anzitutto l'indiscutibile presenza del limite posto dall'articolo 2389 del Codice Civile, il quale attribuisce in via esclusiva al Consiglio, sentito il Collegio Sindacale, il potere di stabilire la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche in conformità allo Statuto sociale. Ha quindi, anche in questa circostanza, individuato un punto di riferimento statutario nella norma dell'articolo 37, la quale dà facoltà al Consiglio di Amministrazione di istituire comitati consultivi, anche presso il Consiglio stesso, e di fissarne le attribuzioni.

Il Consiglio ha pertanto ritenuto opportuno nominare formalmente un proprio organo delegato, denominato Comitato per la Remunerazione, il quale svolge il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nella materia della remunerazione. Il Comitato esprime inoltre il proprio parere in ordine alle operazioni con parti correlate aventi ad oggetto i compensi dei dirigenti con responsabilità strategiche, in conformità a quanto previsto dall'art. 6.11 delle Procedure in materia di operazioni con parti correlate approvate dal Consiglio di Amministrazione.

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

Comitato per la Remunerazione

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Paolo Scaroni
• Amministratore non esecutivo ed indipendente	
• Membro del Comitato	Lorenzo Pellicoli
• Amministratore esecutivo ed indipendente	
• Membro del Comitato	Francesco Saverio Vinci
• Amministratore non esecutivo	

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 16 marzo 2011, ha nominato, con effetto dalla medesima data, il Dott. Francesco Saverio Vinci quale membro del Comitato per la Remunerazione in sostituzione del Cav. Del Vecchio dimessosi in data 21 febbraio 2011.

Antonio Scala funge da Segretario del Comitato.

Contrariamente a quanto suggerito dal Codice di Autodisciplina, il Comitato per la Remunerazione non è composto in maggioranza da consiglieri non esecutivi. Infatti, Lorenzo Pellicoli è amministratore esecutivo (ed altrettanto era il dimissionario Leonardo Del Vecchio), avuto riguardo alle deleghe che sono state attribuite al Comitato Esecutivo con deliberazione del 24 aprile 2010.

Il principio contenuto nel Codice di Autodisciplina, che prevede che soltanto consiglieri non esecutivi formino il Comitato per la Remunerazione, è regola di fondo di un adeguato sistema di *corporate governance* ed è finalizzato ad impedire che alcuno dei Consiglieri possa influire sulla determinazione del proprio compenso e sulle modalità della sua determinazione.

Nel caso di Assicurazioni Generali, la retribuzione dei consiglieri sprovvisti di delega *uti singuli* è peraltro stabilita dalla Assemblea degli Azionisti, su proposta del Consiglio di Amministrazione. Di conseguenza, il Comitato per la Remunerazione non ha un'incidenza decisiva nel processo di determinazione del compenso di Amministratori diversi dal Presidente, dall'Amministratore Delegato e Group CEO e dall'Amministratore Delegato.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, giudicando la scelta di nominare Lorenzo Pellicoli e Leonardo Del Vecchio coerente, ha voluto considerare e valorizzare la significativa esperienza maturata dai predetti due amministratori nel campo della politica delle remunerazioni e per questo valorizzare il contributo di detti amministratori.

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

Le proposte di determinazione del trattamento economico vengono espresse sulla base di una valutazione discrezionale individuale, condotta tenendo conto, tra l'altro, di parametri quali la rilevanza delle responsabilità dell'Amministratore nella struttura organizzativa aziendale, la sua incidenza sui risultati aziendali, i risultati economici conseguiti e il raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio.

Analogamente è stato deliberato anche per quanto concerne la determinazione del trattamento economico dei membri del Consiglio che ricoprano altre particolari cariche o abbiano assunto incarichi in conformità allo Statuto sociale e dei Direttori Generali. Con riferimento a questi ultimi, il Comitato per la Remunerazione formula pareri e proposte non vincolanti al Consiglio di Amministrazione, previa proposta degli Amministratori Delegati.

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

Questo Comitato non ha competenza in merito agli altri compensi cui i Consiglieri hanno diritto. In particolare, non si occupa del compenso globale spettante ai singoli membri del Consiglio e del Comitato Esecutivo, che viene determinato dall'Assemblea³⁰.

Il Consiglio ha approvato un apposito regolamento per disciplinare il funzionamento del Comitato per la Remunerazione, le cui attribuzioni sono le seguenti:

- formulare al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante a coloro che ricoprano 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:
 - rilevanza delle responsabilità nella struttura organizzativa societaria;
 - incidenza sui risultati aziendali;
 - risultati economici conseguiti;
 - raggiungimento di obiettivi specifici preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- monitorare che trovino applicazione le decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle proposte presentate;
- esprimere al Consiglio di Amministrazione un parere circa l'importo dell'eventuale compenso da attribuire ai membri del Consiglio di Amministrazione che ricoprano altre particolari cariche o abbiano incarichi in conformità allo Statuto sociale;
- esprimere pareri e proposte non vincolanti in merito alla determinazione dell'importo del trattamento economico spettante ai Direttori Generali, previa proposta degli Amministratori Delegati, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
 - il livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
 - i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
 - le prestazioni svolte a fronte di impegni di carattere straordinario;
- valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigilare sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati e formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione;
- formulare pareri e proposte non vincolanti in ordine agli eventuali piani di stock option e di assegnazione di azioni;
- 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;
- svolgere gli ulteriori compiti che il Consiglio di Amministrazione potrà in seguito attribuire al Comitato con apposite deliberazioni.

³⁰ Per un riferimento più puntuale circa i compensi, si rimanda al prospetto contenuto nell'apposita sezione della Nota Integrativa al Bilancio annuale della Società.

Nel corso del 2010, le principali attività svolte dal Comitato sono state:

- la presentazione delle linee guida del nuovo piano di incentivazione a lungo termine a favore degli Amministratori Esecutivi e dei *manager* del Gruppo;
- la definizione di proposte riguardanti la remunerazione del Presidente, degli Amministratori Delegati e del Direttore Generale;
- la definizione di proposte in ordine ad argomenti oggetto di deliberazione assembleare;
- l'analisi del *budget* di spesa per il corrente esercizio sociale;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione sulla determinazione dei compensi del Presidente, degli Amministratori Esecutivi e del Direttore Generale per l'esercizio sociale 2010;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione per l'attuazione del piano d'incentivazione a lungo termine per quel che concerne gli Amministratori Esecutivi ed il Direttore Generale;
- l'analisi dell'informativa di aggiornamento circa l'attuazione del piano d'incentivazione a lungo termine per quel che concerne i *manager* delle società del Gruppo;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione sulla determinazione dei compensi del Presidente, degli Amministratori Esecutivi e del Direttore Generale per l'esercizio sociale 2010;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione per l'attuazione del piano d'incentivazione a lungo termine per quel che concerne gli Amministratori Esecutivi ed il Direttore Generale ed informativa in merito per quel che concerne i manager di Generali e delle società del Gruppo;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione sulla determinazione dei compensi degli Amministratori Esecutivi e del Direttore Generale per l'esercizio sociale 2010;
- l'analisi delle proposte al Consiglio di Amministrazione sulla determinazione dei compensi degli Amministratori Esecutivi e del Direttore Generale per l'esercizio 2011.

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

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

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

L'organo di che trattasi ha regolarmente svolto le attività propositive e consultive che gli sono proprie, ha redatto i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della Compagnia.

Il Comitato per la Remunerazione si è riunito due volte nel 2008, quattro volte nel 2009 ed in otto occasioni nel corso del 2010. Erano sempre presenti tutti i suoi componenti. La Tabella numero 2, allegata alla presente Relazione, contiene le presenze relative a ciascun componente del Comitato per le Remunerazioni.

In occasione della riunione del Comitato tenutasi il 2 febbraio 2011, il predetto organo ha deliberato il proprio budget di spesa per l'esercizio 2011, in Euro 150.000, che è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in occasione della seduta del 2 febbraio 2011.

Comitato per la *Corporate Governance*

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito un apposito comitato consultivo, con lo scopo di verificare se, ed in che misura, le regole di governo societario che la Compagnia si è sin qui data siano allineate alla best practice; tutto ciò alla luce di un quadro di riferimento caratterizzato da diversi, importanti cambiamenti, che hanno interessato non

solo l'evoluzione del quadro normativo e le best practice di riferimento, ma anche l'aggiornamento degli obiettivi industriali e finanziari indicati nel Piano Strategico.

Del Comitato sono stati chiamati a far parte sei membri del Consiglio di Amministrazione; nella sua composizione, risulta decisiva la presenza degli Amministratori Indipendenti.

I membri del Comitato per la Corporate Governance ricevono un gettone di presenza di importo pari ad Euro 2.000 per seduta, l'emolumento fisso (Euro 50.000 per il Presidente ed Euro 30.000 per gli altri membri del Comitato) e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

Comitato per la *Corporate Governance*

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Cerare Geronzi
• Amministratore esecutivo	
• Membro del Comitato	Ana Patricia Botin
• Amministratore non esecutivo ed indipendente	
• Membro del Comitato	Nicola Alberto Nagel
• Amministratore esecutivo	
• Membro del Comitato	Alessandro Pedersoli
• Amministratore non esecutivo ed indipendente	
• Membro del Comitato	Lorenzo Pellicoli
• Amministratore indipendente	
• Membro del Comitato	Paolo Scaroni
• Amministratore non esecutivo ed indipendente	

Nel corso del 2010 il Comitato si è riunito in un'unica occasione.

Antonio Scala è il Segretario del Comitato.

Comitato per gli Investimenti

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito il 24 aprile 2010 il Comitato per gli Investimenti.

Tale Comitato è chiamato a svolgere un'analisi periodica delle politiche d'investimento del Gruppo, delle principali linee guida operative e dei relativi risultati, individuando eventuali proposte di approfondimento o di intervento da sottoporre all'attenzione del *Group Investment Committee*, in coerenza con il *risk appetite* ed la *risk tolerance* del Gruppo; tale analisi periodica riguarda anche l'*asset allocation* del Gruppo (includere le principali concentrazioni), le partecipazioni strategiche nonché le operazioni in investimenti e di disinvestimento di particolare rilevanza effettuate nel periodo precedente.

Inoltre il Comitato analizza in via preventiva talune operazioni di investimento e disinvestimento di maggiore rilevanza quantitativa, relative a specifici asset, le quali, per la liquidità e la rischiosità degli asset stessi, esigono complesse valutazioni di merito e di opportunità. Infine, formula analisi e proposte relativamente ai piani di riacquisto di azioni proprie e per l'emissione di prestiti obbligazionari.

Di tale Comitato sono stati chiamati a farne parte quattro Amministratori e il Direttore Generale e CFO. Possono essere chiamati a partecipare alle riunioni il responsabile operativo dell'attività immobiliare del Gruppo ed il Presidente del Consiglio di Gestione della controllata Generali Investments S.p.A.

Comitato per gli Investimenti

Carica	Nome e Cognome
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore Delegato/ Group Chief Executive Officer • Amministratore esecutivo • Direttore Generale 	Giovanni Perissinotto
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore esecutivo • Vicepresidente 	Francesco Gaetano Caltagirone
<ul style="list-style-type: none"> • Membro del Comitato 	Petr Kellner
<ul style="list-style-type: none"> • Membro del Comitato 	Francesco Saverio Vinci
<ul style="list-style-type: none"> • Direttore Generale e Group Chief Financial Officer 	Raffaele Agrusti

Antonio Scala è il Segretario del Comitato.

I membri del comitato ricevono un gettone di presenza di importo pari ad Euro 2.000 per seduta, l'emolumento fisso (Euro 30.000 per tutti i membri del Comitato escluso il Presidente) e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

Nel corso del 2010 il Comitato si è riunito in cinque occasioni e la partecipazione è stata totalitaria per i primi quattro incontri.

Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Compagnia ha deliberato la istituzione del Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate nella riunione del 16 dicembre 2010. È composto da cinque membri nominati dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti non esecutivi in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina delle società quotate. Ne fanno attualmente parte Alessandro Pedersoli (Presidente), Cesare Calari, Carlo Carraro, Paola Sapienza e Paolo Scaroni

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 16 marzo 2011, ha nominato, con effetto dalla medesima data, il Prof. Calari quale membro del Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti correlate in sostituzione del Prof. Miglietta che, in pari data, è stato nominato membro del Comitato Esecutivo, in sostituzione del Cav. Del Vecchio dimessosi in data 21 febbraio 2011.

Comitato per la valutazione delle operazioni con parti correlate

Carica	Nome e Cognome
<ul style="list-style-type: none"> • Presidente 	Alessandro Pedersoli
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore non esecutivo ed indipendente 	Cesare Calari
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore non esecutivo ed indipendente 	Carlo Carraro
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore non esecutivo ed indipendente 	Paola Sapienza
<ul style="list-style-type: none"> • Amministratore non esecutivo ed indipendente 	Paolo Scaroni

Tale Comitato, che non si è ancora riunito, ha il compito di esprimere il proprio parere in merito alle operazioni con parti correlate che sono sottoposte alla sua attenzione dal Consiglio di Amministrazione o dagli organi delegati, in conformità alle Procedure in materia di operazioni con parti correlate approvate dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione dell'11 novembre 2010, nel rispetto delle prescrizioni contenute nel Regolamento che disciplina il funzionamento del Comitato stesso, approvato anch'esso dal Consiglio di Amministrazione con deliberazione dell'11 novembre 2010.

Per il rilascio del proprio parere, il Comitato per la valutazione delle Operazioni con Parti Correlate può farsi assistere da uno o più esperti indipendenti, con preferenza per gli esperti all'uopo incaricati dal Consiglio di Amministrazione o dal competente organo delegato.

Il Comitato di che trattasi non è competente ad esprimere il proprio parere per le operazioni aventi ad oggetto i compensi degli Amministratori, dei Sindaci effettivi e dei Dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale che sono di competenza del Comitato per la Remunerazione.

I membri del comitato ricevono un gettone di presenza di importo pari ad Euro 5.000 per seduta, l'emolumento fisso (Euro 25.000 per il Presidente ed Euro 20.000 per gli altri membri del Comitato) e il rimborso delle spese incontrate per intervenire alle riunioni.

Antonio Scala svolge le funzioni di Segretario del Comitato.

Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Il Regolamento ISVAP 20 del 26 marzo 2008 rappresenta il principale riferimento normativo per le disposizioni alle imprese di assicurazione in materia di controlli interni e gestione dei rischi³¹.

Ispirandosi a tale fonte il Consiglio di Amministrazione della Compagnia ha definito i principi e le caratteristiche fondanti del sistema dei controlli interni e gestione dei rischi, approvando un apposito documento denominato // *Sistema di controllo interno e gestione dei rischi*, che ne descrive dettagliatamente le finalità, i principi, la struttura, i ruoli, le responsabilità, nonché i principali dispositivi e facendolo adottare alle proprie controllate tenendo presente le specificità normative dei singoli paesi in cui il Gruppo opera.

La pubblicazione, avvenuta il 17 dicembre 2009, della Direttiva 2009/138/CE in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione, comunemente nota come Direttiva "Solvency II" ha mutato il quadro di riferimento complessivo rendendo opportuno l'avvio di un percorso evolutivo volto ad un completo adeguamento al nuovo contesto entro la data di entrata in vigore della Direttiva.

Il Gruppo ha quindi iniziato a rivedere l'assetto organizzativo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, che è volto a stimolare una continua creazione di valore, facendo leva sui valori e sulla cultura d'impresa, attraverso una logica integrata e sinergica tra la gestione dei rischi ed i controlli.

Tale modello organizzativo prevede:

- organi deputati all'indirizzo ed al monitoraggio dei rischi e dei controlli, che includono gli organi societari nell'ambito delle rispettive deleghe;
- strutture operative deputate alla gestione e controllo dei rischi, che includono tutte le unità organizzative della Compagnia.

Più in particolare, il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi attribuisce al Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei compiti e delle responsabilità che gli sono propri, la responsabilità ultima di definire le strategie e gli

³¹ Il Regolamento 20 ha integrato ed aggiornato le precedenti disposizioni contenute nella Circolare ISVAP 577/D del 30 dicembre 2005.

indirizzi in materia di gestione dei rischi e di controllo interno e di garantirne l'adeguatezza e la tenuta nel tempo, in termini di completezza, funzionalità ed efficacia, in coerenza con le dimensioni e la specificità operativa della Compagnia e del Gruppo e con la natura e l'intensità dei rischi aziendali, anche con riferimento alle funzioni aziendali esternalizzate. L'Alta Direzione – ossia gli Amministratori Delegati ed i Direttori Generali nonché tutti i dirigenti con responsabilità strategiche³² – è responsabile a diverso livello dell'attuazione, del mantenimento e del monitoraggio del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi, in conformità con le direttive del Consiglio di Amministrazione.

Nell'ambito del primo livello organizzativo del sistema di gestione dei rischi e dei controlli, i responsabili delle aree operative (*Risk Owner*) hanno la responsabilità diretta di assumere, gestire e controllare i rischi e di implementare le dovute attività di controllo. A questo fine, forniscono all'Alta Direzione, anche per il tramite del *Comitato Rischi*, gli elementi necessari per definire le politiche, i metodi e gli strumenti di gestione e controllo dei rischi di competenza, sia a livello di Gruppo che di Compagnia, ne coordinano l'implementazione e ne garantiscono l'adeguatezza nel tempo. Assicurano inoltre il rispetto degli obiettivi e delle politiche da parte delle unità operative di loro responsabilità, identificano e realizzano gli interventi correttivi nell'ambito della propria autonomia, mentre al di sopra di quest'ultima producono specifiche raccomandazioni e suggerimenti all'Alta Direzione.

Le attività di controllo sono considerate parte integrante di ogni processo aziendale e ricadono in primo luogo nella responsabilità del dirigente responsabile della singola unità organizzativa. Secondo un principio di "autovalutazione" dei processi, in termini di rischi e controlli ad essi associati, le singole unità organizzative sono direttamente responsabili e quindi consapevoli di dover raggiungere gli obiettivi di efficacia, efficienza e qualità dei meccanismi di gestione dei rischi e di controllo delle loro attività.

Per garantire l'effettività di un controllo continuo dei rischi, attraverso l'attuazione di adeguati strumenti di controllo, esistono poi delle specifiche strutture aziendali che non hanno compiti operativi e non sono quindi responsabili di scelte decisionali sull'assunzione dei singoli rischi.

In particolare, a complemento delle attività svolte dalle aree operative e dalle strutture di controllo di linea (ad esempio: controllo di gestione, ispettorati, ecc.), è previsto un secondo livello organizzativo del sistema di gestione dei rischi e dei controlli rappresentato dalle funzioni di *risk management*, *compliance* ed *internal audit*, funzioni caratterizzate da indipendenza dalle strutture operative e dal riporto funzionale al Consiglio di Amministrazione per il tramite del *Comitato per il Controllo Interno*. Anche la Direttiva "Solvency II" attribuisce a tali funzioni, peraltro previste anche dalla regolamentazione vigente, e alla funzione attuariale un ruolo chiave nella governance complessiva.

In tale scenario, in un'ottica di adeguamento al nuovo contesto normativo, è stata oggetto di rivisitazione in particolare la funzione di *risk management*. Tale funzione, rappresentata organizzativamente dal *Servizio Risk Management di Gruppo* il cui responsabile assume la qualifica di *Group Chief Risk Officer (Group CRO)*, opera come garante della tenuta del sistema di gestione dei rischi.

La funzione supporta il Consiglio di Amministrazione e l'Alta Direzione nella definizione delle strategie di gestione dei rischi e degli strumenti di monitoraggio e misurazione degli stessi e fornisce, attraverso un adeguato sistema di reporting, gli elementi per la valutazione della tenuta del sistema di gestione dei rischi nel suo complesso. A tal fine monitora costantemente l'evoluzione del profilo di rischio della Compagnia e del Gruppo ed il rispetto delle politiche di gestione definite.

La funzione supporta anche il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai fini delle attività di competenza previste dall'art. 154 *bis* del TUF.

Sempre nel contesto del secondo livello organizzativo del sistema di gestione dei rischi e dei controlli, la funzione

³² Intesi in questo ambito come dirigenti della Società con grado almeno pari a Direttore Centrale.

di *compliance* rappresenta un presidio aggiuntivo, incaricato di valutare che l'organizzazione e le procedure interne dell'impresa assicurativa siano adeguate a prevenire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali o danni di reputazione, in conseguenza di violazioni di leggi, regolamenti o provvedimenti delle Autorità di Vigilanza ovvero di norme di autoregolamentazione.

Tale funzione è rappresentata organizzativamente dal *Servizio Compliance di Gruppo*, la cui costituzione è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione, conformemente al Regolamento ISVAP 26 marzo 2008 n. 20.

Al fine di consentire la supervisione della gestione del rischio di compliance a livello di Gruppo, il Consiglio di Amministrazione, in osservanza delle citate disposizioni normative italiane e tenuto altresì conto dell'evoluzione del quadro normativo europeo, ha inoltre recentemente approvato la *Compliance Policy di Gruppo*. Quest'ultima definisce i principi e le linee guida per lo svolgimento delle attività di compliance che ogni società del Gruppo è tenuta a porre in essere, fatti salvi i necessari adattamenti dovuti alle specificità normative locali nonché alle dimensioni e alla natura delle entità medesime.

Nell'ambito del *Servizio Compliance di Gruppo* è stata istituita, alla fine del 2010, la *Funzione Antiriciclaggio di Gruppo*, che ha il compito di garantire un presidio unitario di Gruppo relativamente alle attività correlate alla gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

L'istituzione di tale funzione ha anticipato i contenuti del documento di consultazione in materia di antiriciclaggio emanato dall'ISVAP il 15 febbraio 2011.

Il responsabile del *Servizio Compliance di Gruppo* riporta con frequenza almeno annuale al Consiglio di Amministrazione, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, predisponendo una relazione sui presidi adottati dall'impresa per la gestione del rischio di non conformità alle norme nonché il piano annuale delle attività pianificate.

Nell'ambito dei presidi del secondo livello organizzativo dei controlli, la funzione di *internal audit*, rappresentata organizzativamente dal *Servizio Revisione Interna di Gruppo*, ha la responsabilità di garantire una valutazione indipendente dell'efficacia del sistema dei controlli interni e quindi dell'effettivo funzionamento dei controlli disegnati per garantire il corretto svolgimento dei processi in considerazione dei livelli di propensione al rischio, operando come vera e propria terza linea di difesa.

Le attività di *internal auditing* si manifestano sia in interventi diretti di revisione presso le strutture operative, definiti nell'ambito di un Piano di Audit, che negli anni ha visto crescere il numero delle attività pianificate, sia in interventi di analisi e valutazione delle informazioni sui controlli posti a mitigazione dei rischi.

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, delibera la nomina e la revoca del responsabile del *Servizio Revisione Interna di Gruppo*, al quale è attribuito il ruolo di Preposto al controllo interno determinandone altresì la retribuzione annua, su proposta del Group CEO nonché Amministratore Delegato competente per le risorse umane, con il parere del Comitato per il Controllo Interno, come prescritto dal Codice.

Il responsabile del *Servizio Revisione Interna di Gruppo* dispone a sua volta di collegamenti costanti di tipo funzionale con tutti i responsabili di internal audit delle controllate, che si attengono a precise indicazioni metodologiche e procedurali per garantire omogeneità d'approccio e pronto rilievo delle criticità eventualmente sorte localmente.

Come accennato precedentemente, il Consiglio di Amministrazione della Compagnia, al fine di mantenere una sovrintendenza diretta nella materia del controllo interno e della gestione dei rischi, ha previsto che tutte le funzioni di controllo riportino funzionalmente allo stesso attraverso il Comitato per il Controllo Interno.

Principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria

Il sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria adottato da Assicurazioni Generali (di seguito il "Sistema") fa parte del più generale sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Tale Sistema affronta le tematiche del controllo interno e della gestione dei rischi relative al processo di informativa finanziaria in un'ottica integrata, con lo scopo di identificare, valutare e controllare i rischi relativi al processo di informativa finanziaria (c.d. *financial reporting risk*)³³ cui la Compagnia e il Gruppo sono esposti.

Il Sistema è, quindi, finalizzato a garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria. Tale obiettivo è stato perseguito dalla Compagnia attraverso la definizione di un "modello di *financial reporting risk*" costituito da un insieme di principi e regole, volti a garantire un adeguato sistema amministrativo e contabile, anche attraverso la predisposizione di procedure ed istruzioni operative.

In tale contesto si colloca la figura del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di seguito "Dirigente Preposto") al quale la Legge 28 dicembre 2005, n. 262 (di seguito "Legge 262") affida un ruolo fondamentale per quanto riguarda l'affidabilità dei documenti contabili e la predisposizione di adeguate procedure amministrative e contabili degli emittenti quotati aventi l'Italia come stato membro di origine.

La definizione degli aspetti metodologici e organizzativi per l'adozione del "modello di *financial reporting risk*" nella Compagnia e nel Gruppo viene demandata al Dirigente Preposto di Assicurazioni Generali nell'ambito dei poteri e mezzi allo stesso attribuiti, coerentemente con il disposto di cui all'art. 154 *bis*, comma 4, del TUF.

Il "modello di *financial reporting risk*" adottato si basa su di un processo definito dalla Compagnia in coerenza con i seguenti framework di riferimento generalmente riconosciuti e accettati a livello internazionale:

- (i) il CoSO³⁴ Internal Control – Integrated Framework, emesso nel 1992, che definisce le linee guida per la valutazione e lo sviluppo di un sistema di controllo interno³⁵;
- (ii) il COBIT (Control Objective for IT and Related Technology)³⁶ che fornisce linee guida specifiche per l'area dei sistemi informativi, integrato dall'ITIL³⁷ (framework già adottato all'interno del Gruppo) e dall'ISO/IEC³⁸ 27001.

Nell'ambito del Gruppo, il "modello di *financial reporting risk*" è esteso alle società individuate come rilevanti a tali fini ("Società del Perimetro").

In particolare le Società del Perimetro adottano un "modello di *financial reporting risk*" coerente con quello esistente presso la Compagnia, al fine di creare un sistema omogeneo nell'ambito del Gruppo, adeguandosi alle modifiche indicate di volta in volta dal Dirigente Preposto di Assicurazioni Generali.

Inoltre, è stato istituito un sistema di attestazioni "a cascata" (cosiddette "Confirmation Letter"), attraverso il quale i CEO e i CFO di tutte le società controllate consolidate garantiscono la veritiera e corretta rappresentazione dei dati finanziari comunicati alla Compagnia, nonché l'adozione di un adeguato sistema di controllo interno a presidio del *financial reporting risk*.

Le diverse fasi nelle quali si articola il "modello di *financial reporting risk*" sono state definite dalla Compagnia in

³³ Per rischio di *financial reporting* si intende il rischio di un errore che comporta una non veritiera e corretta rappresentazione della situazione patrimoniale, economica e finanziaria nel bilancio d'esercizio, nel bilancio semestrale abbreviato e nel consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

³⁴ *Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*.

³⁵ Nell'ambito del *CoSO Framework*, il modello si riferisce alla componente del sistema di controllo interno attinente i processi di raccolta, elaborazione e pubblicazione dei flussi di informazione di carattere economico-finanziario (*financial reporting*).

³⁶ Il *COBIT* è raccordato dall'*IT Governance Institute* con il *CoSO Framework*.

³⁷ *Information Technology Infrastructure Library*.

³⁸ *International Organization for Standardization/ Information Electrotechnical Commission*.

coerenza con il framework di riferimento scelto (CoSO Framework). In particolare, il “modello di financial reporting risk” può essere suddiviso nelle seguenti fasi:

- (i) identificazione e valutazione dei rischi sull’informativa finanziaria
- (ii) identificazione e valutazione dei controlli a fronte dei rischi individuati

La Compagnia individua le società rilevanti e le informazioni significative (conti consolidati e processi aziendali), considerando sia elementi quantitativi, sia elementi qualitativi.

Le Società del Perimetro sono individuate in quelle che, in applicazione dei rapporti tra gli attivi, i ricavi e i risultati economici delle singole società e i rispettivi totali consolidati, superano determinate soglie coerenti con le best practice di mercato³⁹.

In relazione ai conti consolidati, la rilevanza viene determinata sulla base dei medesimi criteri generalmente utilizzati nella prassi di revisione.

Per quanto riguarda i processi, sono considerati rilevanti, e quindi oggetto di analisi, quelli che hanno un potenziale impatto contabile sui conti consolidati presi in considerazione. In ogni caso sono inclusi nel perimetro dei processi da analizzare, tutti quelli che si riferiscono alle attività di chiusura di un periodo di competenza. A ciascun processo viene attribuita una priorità di analisi sulla base di elementi quantitativi.

Infine, il perimetro di analisi è integrato tenendo in considerazione elementi di natura qualitativa riferibili ai profili di rischio derivanti da fattori interni ed esterni alle società.

Il perimetro di analisi viene revisionato con periodicità almeno annuale in funzione delle mutate condizioni dell’assetto del Gruppo.

Ciascun rischio è oggetto di un processo di valutazione volto a definirne il livello di significatività, attraverso un parametro denominato “inherent risk” (o “rischio lordo”) il cui livello prescinde dall’effetto di mitigazione del controllo che è possibile associarvi.

La valutazione del rischio lordo è determinata dalla combinazione (i) della probabilità che l’evento, potenzialmente generatore di un errore amministrativo-contabile, si manifesti in un intervallo di tempo determinato, e (ii) dell’impatto che tale evento potrebbe avere sui dati contabili-finanziari e, conseguentemente, sulla rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria.

La probabilità è determinata in funzione della frequenza dell’attività di controllo e della relativa modalità di esecuzione, mentre l’impatto viene misurato tenuto conto della priorità di analisi del processo.

Il risultato del processo di valutazione dei rischi può assumere tre convenzionali configurazioni: “alto”, “medio” e “basso”.

Inoltre, nell’ambito delle attività di valutazione dei rischi, sono definiti gli obiettivi di controllo coerentemente con le best practice di mercato. In particolare, ciascun obiettivo di controllo è riconducibile ad una specifica financial assertion rilevante (esistenza e accadimento, completezza, valutazione e misurazione, presentazione e informativa, diritti ed obblighi).

Il “modello di financial reporting risk” prevede, nell’ambito dei controlli di primo livello, le seguenti tipologie:

- (i) controlli a livello societario;
- (ii) controlli a livello di processo;
- (iii) controlli sull’information technology.

³⁹ In particolare, con riferimento all’esercizio 2009, le Società del Perimetro rappresentano oltre l’80% del totale attivo consolidato.

La configurazione dei controlli è strutturata in modo da consentire un'adeguata identificazione e valutazione e si basa su quattro principali caratteristiche:

- (a) il profilo temporale dell'esecuzione: i controlli possono essere preventivi o successivi;
- (b) la modalità di esecuzione: manuale, automatica oppure semi-automatica;
- (c) la natura (ovvero le caratteristiche strutturali): autorizzazione, riconciliazione, management review, ecc.;
- (d) la frequenza (ovvero l'intervallo di tempo intercorrente tra un'esecuzione e la successiva): settimanale, mensile, trimestrale, ecc..

Le analisi dei controlli si articolano nelle fasi di verifica dell'adeguatezza del disegno e di verifica dell'effettiva applicazione, secondo specifiche modalità per ciascuna tipologia di controllo.

Qualora, nell'ambito delle attività di verifica di adeguatezza ed effettiva applicazione sono rilevate carenze nel presidio del financial reporting risk, vengono individuate appropriate misure/azioni correttive.

Le attività di realizzazione delle azioni/misure correttive vengono costantemente monitorate dal Dirigente Preposto della Compagnia.

I controlli a livello societario sono finalizzati a verificare l'esistenza di un contesto aziendale organizzato e formalizzato, funzionale a ridurre i rischi di comportamenti non corretti, grazie ad elementi quali adeguati sistemi di governance, standard comportamentali improntati all'etica ed all'integrità, efficaci strutture organizzative, chiarezza di assegnazione di deleghe e responsabilità, adeguate policy di gestione del rischio, sistemi disciplinari del personale, efficaci codici di condotta e sistemi di prevenzione delle frodi.

La verifica dell'adeguatezza si concentra essenzialmente nella verifica dell'esistenza e della diffusione di idonei strumenti (quali policies, codici, regolamenti, ordini di servizio, ecc.) volti ad identificare le regole di comportamento del personale aziendale; la successiva fase di verifica dell'effettiva applicazione consiste nel riscontro dell'effettiva applicazione delle regole citate. I controlli a livello di processo operano ad un livello più specifico rispetto ai controlli a livello societario e sono finalizzati alla mitigazione, attraverso attività di controllo incluse nei processi operativi aziendali, del *financial reporting risk*.

La fase di verifica dell'adeguatezza dei controlli si realizza attraverso la rilevazione dei processi aziendali, l'individuazione dei controlli chiave a presidio del financial reporting risk e la valutazione dell'idoneità di tali controlli a mitigare detto rischio.

La fase di verifica di efficacia consiste nell'accertamento dell'effettiva e corretta esecuzione dei controlli e dell'adeguatezza della relativa documentazione.

I controlli riguardanti l'Information Technology si concentrano sui processi strettamente legati alla gestione ed al trattamento delle informazioni inerenti i sistemi utilizzati per la formazione del bilancio.

In particolare, formano oggetto di analisi i controlli riferiti alle attività di acquisizione e manutenzione del software, di gestione della sicurezza fisica e logica, dello sviluppo e manutenzione delle applicazioni, di completezza e accuratezza dei dati all'interno dei sistemi, di analisi dei rischi IT e di governo dei sistemi informativi.

In relazione agli applicativi utilizzati per la formazione del bilancio, relativi sia ai processi di business sia a quelli di chiusura contabile, l'analisi dei controlli si articola nella valutazione di adeguatezza degli stessi in relazione alle principali best practice e framework di riferimento adottati e nella verifica di continua operatività dei controlli, secondo metodologie standardizzate. Le analisi prevedono anche la verifica di efficacia dei principali controlli automatici effettuati dagli applicativi nell'ambito dei processi rilevanti.

Coerentemente con il sistema di controllo interno e gestione dei rischi adottato dalla Compagnia, il "modello di financial reporting risk" coinvolge gli organi sociali e le strutture operative e di controllo in una gestione integrata, nel rispetto di differenti livelli di responsabilità, volti a garantire in ogni momento l'adeguatezza del modello.

Nell'ambito del Gruppo, le attività di coordinamento del "modello di financial reporting risk" sono assicurate dai CEO di ciascuna società attraverso un delegato, che in via generale coincide con il CFO, al quale fa capo un presidio ope-

rativo permanente, responsabile delle attività inerenti la gestione del financial reporting risk; al presidio operativo è attribuito altresì il compito di garantire un'appropriate e completa informativa all'Ufficio del Dirigente Preposto sulle attività svolte e sulle criticità riscontrate.

Il Dirigente Preposto della Compagnia riferisce al Consiglio di Amministrazione, periodicamente, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, in relazione alle attività svolte nell'esercizio delle sue funzioni.

Modello di Organizzazione e Gestione

Il Consiglio di Amministrazione della Compagnia, nonché i rispettivi Organi amministrativi delle società controllate italiane aventi rilevanza strategica, hanno adottato un Modello di organizzazione e gestione ("Modello") per la prevenzione dei reati previsti dalla normativa attualmente disciplinante la materia de qua⁴⁰, concernente la responsabilità amministrativa delle società per reati commessi dai propri collaboratori nell'interesse dell'azienda, disponibile all'interno della sezione *Governance* del sito www.generali.com.

In particolare, è stata formalizzata l'adozione di un Modello che, oltre ad essere dotato di tutte le necessarie peculiarità formali, risponde pienamente, anche nella sostanza, alla finalità principale che ne ha richiesto l'adozione, rappresentata appunto dall'esigenza di assicurare alla Società uno strumento in grado di conseguire quell'esenzione da responsabilità, espressamente prevista dalla normativa vigente.

L'approccio seguito è infatti di tipo sostanziale, dal momento che il Modello è costituito dall'insieme organico di principi, regole, disposizioni e schemi organizzativi relativi alla gestione ed al controllo dell'attività sociale ed è rappresentato in un documento illustrativo, contenente le norme generali idonee a prevenire la commissione del reato, salvo il caso di elusione fraudolenta.

Le attività di individuazione dei processi a rischio di reato e dei presidi operativi esistenti hanno portato all'emanazione delle cosiddette "norme 231/01", ovvero una serie di disposizioni, a carattere generale o speciale, sulla base di quanto previsto nella bozza delle Linee Guida ANIA per il settore assicurativo e nei Suggerimenti Operativi con cui la medesima associazione di categoria ha individuato sia la procedura da seguire per l'adozione dei Modelli sia alcuni dei possibili strumenti di rilevazione e prevenzione delle fattispecie di reati.

Con riferimento all'Organismo di Vigilanza, Generali ha identificato il medesimo in un organismo collegiale che riferisce al Consiglio di Amministrazione.

L'orientamento adottato è ispirato al principio di attribuire il ruolo di componenti di tale organo, accanto al Presidente che è un consigliere di amministrazione, a coloro che, nell'ambito della struttura organizzativa societaria ed aziendale, sono titolari di funzioni chiave – anche in relazione al quadro di riferimento della materia di che trattasi – e ricoprono una posizione che, per ragioni di ordine tecnico e/o organizzativo, è in grado di garantire il miglior contributo da parte degli stessi allo svolgimento delle funzioni ed al perseguimento degli obiettivi propri dell'Organismo di Vigilanza.

⁴⁰ La normativa che disciplina la materia è contenuta nel Decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e successive modificazioni.

Membri dell'Organismo di Vigilanza

Ruolo societario/aziendale ricoperto		Nome e Cognome
• Presidente	Presidente del Comitato per il Controllo Interno	Alessandro Pedersoli
• Membro dell'Organismo	Responsabile della Revisione Interna di Gruppo	Alessandro Busetti
• Membro dell'Organismo	Sovrintendente dell' Area Affari Legali e Societari di Gruppo	Oliviero Edoardo Pessi

Funge da segretario il Responsabile della Segreteria Generale ed Affari Societari di Gruppo, Michele Amendolagine.

La suddetta soluzione è stata ritenuta idonea in quanto:

- garantisce l'autonomia e l'indipendenza della quale l'Organismo di Vigilanza deve necessariamente disporre;
- consente un collegamento diretto con il vertice aziendale, con il Collegio Sindacale e, sia direttamente che per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, con lo stesso Consiglio di Amministrazione.

È previsto che l'Organismo di Vigilanza si serva, nello svolgimento dei compiti affidatigli, della collaborazione dell'unità organizzativa competente per la funzione di revisione interna, avvalendosi delle rispettive competenze e professionalità, nell'esercizio dell'attività di vigilanza e controllo. Tale scelta consente all'Organismo di Vigilanza di assicurare un elevato livello di professionalità e di continuità di azione.

L'Organismo di Vigilanza può inoltre avvalersi della collaborazione di altre unità organizzative della Compagnia o del Gruppo per i diversi profili specifici, come:

- dell'unità organizzativa competente per la funzione legale;
- dell'unità organizzativa competente per la funzione societaria;
- dell'unità organizzativa che si occupa del personale (in ordine, ad esempio, alla formazione del personale ed ai procedimenti disciplinari);
- dell'unità organizzativa competente per la funzione amministrazione (in ordine, ad esempio, al controllo dei flussi finanziari).

I membri dell'Organismo di Vigilanza devono aver svolto, per un congruo periodo di tempo, attività professionali in materia attinente al settore assicurativo, creditizio o finanziario ed essere in possesso di requisiti di onorabilità previsti dalla vigente normativa per gli amministratori di imprese di assicurazione⁴¹.

I membri dell'Organismo di Vigilanza sono in qualunque tempo revocabili per giusta causa e/o per giustificato motivo dal Consiglio di Amministrazione di Generali. In caso di revoca, il Consiglio di Amministrazione provvede tempestivamente alla sostituzione del membro revocato, scegliendo i suoi membri in possesso dei predetti requisiti.

L'Organismo di Vigilanza decade per la revoca di tutti i suoi membri. In tal caso il Consiglio di Amministrazione provvede, senza indugio, alla sua ricostituzione, con le stesse modalità.

All'Organismo di Vigilanza sono affidati i seguenti compiti e poteri:

- vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello;
- verificare l'effettiva idoneità del Modello a prevenire la commissione dei reati richiamati dalle disposizioni normative applicabili alla materia de qua;

⁴¹ Il Consiglio di Amministrazione valuta, preventivamente all'insediamento dell'interessato nella posizione societaria e/o aziendale da cui deriva il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza e, successivamente all'insediamento, con periodicità adeguata, la sussistenza dei suddetti requisiti soggettivi in capo agli esponenti dell'Organismo di Vigilanza.

Il venir meno dei predetti requisiti in costanza del mandato determina la decadenza dall'incarico. In tal caso, il Consiglio di Amministrazione provvede tempestivamente alla nomina del membro mancante, nel rispetto del principio informatore della scelta in precedenza indicato, previo accertamento della sussistenza dei requisiti di professionalità e di onorabilità. La medesima disciplina si applica in caso di accertamento della sussistenza di cause di incompatibilità e/o del difetto dei requisiti di professionalità e di onorabilità al momento della nomina dell'interessato nella posizione societaria o aziendale da cui deriva il ruolo di membro dell'Organismo di Vigilanza.

- analizzare la persistenza nel tempo dei requisiti di solidità e funzionalità del Modello;
- curare, sviluppare e promuovere, in collaborazione con le unità organizzative interessate, il costante aggiornamento del Modello e del sistema di vigilanza sull'attuazione dello stesso, suggerendo, ove necessario, all'organo amministrativo le correzioni e gli adeguamenti dovuti;
- mantenere un collegamento costante con la società di revisione;
- mantenere i rapporti e assicurare i flussi informativi di competenza verso il Consiglio di Amministrazione, il Comitato per il Controllo Interno ed il Collegio Sindacale;
- richiedere e acquisire informazioni e documentazione di ogni tipo da e verso ogni livello e settore di Generali;
- compiere verifiche ed ispezioni al fine di accertare eventuali violazioni del Modello;
- elaborare un programma di vigilanza, in coerenza con i principi contenuti nel Modello, nell'ambito dei vari settori di attività;
- assicurare l'attuazione del programma di vigilanza anche attraverso la calendarizzazione delle attività;
- assicurare l'elaborazione della reportistica sulle risultanze degli interventi effettuati;
- assicurare il costante aggiornamento del sistema di identificazione, mappatura e classificazione delle aree di rischio ai fini dell'attività di vigilanza propria dell'Organismo;
- fermo restando quanto previsto nell'apposito Piano di comunicazione contenuto nel Documento illustrativo del Modello, definire e promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello stesso, nonché della formazione del personale e della sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello;
- fornire chiarimenti in merito al significato ed alla applicazione delle previsioni contenute nel Modello;
- predisporre un efficace sistema di comunicazione interna per consentire la trasmissione e raccolta di notizie rilevanti ai fini della normativa vigente, garantendo la tutela e riservatezza del segnalante;
- formulare la previsione di spesa per lo svolgimento della propria attività da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione; eventuali spese straordinarie, non contemplate nel documento previsionale, dovranno essere parimenti sottoposte alla preventiva approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- promuovere l'attivazione di eventuali procedimenti disciplinari;
- vigilare sull'osservanza delle norme contenute nel D. Lgs. 231/07 nell'ambito delle proprie attribuzioni e competenze;
- comunicare, senza ritardo, alle autorità di vigilanza di settore tutti gli atti o i fatti di cui venga a conoscenza nell'esercizio dei propri compiti, che possano costituire una violazione delle disposizioni emanate ai sensi dell'art. 7, comma 2, del D. Lgs. 231/07;
- comunicare, senza ritardo, al titolare dell'attività o al legale rappresentante o a un suo delegato, le infrazioni alle disposizioni di cui all'art. 41 del D. Lgs. 231/07, di cui abbia notizia;
- comunicare, entro trenta giorni, al Ministero dell'economia e delle finanze le infrazioni alle disposizioni di cui all'art. 49, commi 1, 5, 6, 7, 12, 13 e 14 e all'art. 50 del D. Lgs. 231/07, di cui abbia notizia;
- comunicare, entro trenta giorni, all'autorità di vigilanza di settore le infrazioni alle disposizioni contenute nell'art. 36 del D. Lgs. 231/07, di cui abbia notizia.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile dell'aggiornamento del Modello e del suo adeguamento in relazione al mutamento degli assetti organizzativi, dei processi operativi nonché alle risultanze dei controlli.

L'Organismo di Vigilanza conserva, in ogni caso, compiti e poteri in merito alla cura, allo sviluppo ed alla promozione del costante aggiornamento del Modello. A tal fine può formulare osservazioni e proposte attinenti l'organizzazione ed il sistema di controllo alle unità organizzative a ciò preposte ovvero, in casi di particolare rilevanza, direttamente al Consiglio di Amministrazione. L'Organismo di Vigilanza provvede, senza indugio, a rendere operative le modifiche del Modello deliberate dal Consiglio di Amministrazione ed a curare la divulgazione dei contenuti all'interno della Compagnia e, per quanto necessario, anche all'esterno della stessa.

Per garantire che le variazioni del Modello siano operate con la necessaria tempestività e snellezza, anche al fine di ridurre al minimo i disallineamenti tra i processi operativi, da un lato, e le prescrizioni contenute nel Modello e la diffusione delle stesse, dall'altro, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto di delegare all'Organismo di Vigilanza il compito di apportare, con cadenza periodica, le eventuali modifiche al Modello stesso.

Nell'ambito della relazione annuale cui è tenuto l'Organismo di Vigilanza, quest'ultimo può presentare al Consiglio

di Amministrazione un'eventuale informativa in merito alle variazioni che si propone di apportare al Modello in questione affinché il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio della propria competenza esclusiva in materia, deliberi al riguardo.

Nel corso del 2010, le principali attività svolte dall'Organismo di Vigilanza sono state:

- l'analisi dell'informativa periodica sulle attività di attuazione e vigilanza svolte dalla Compagnia, riguardanti il Modello di Organizzazione e Gestione previsto dal decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- l'analisi dell'informativa in merito alle novità giurisprudenziali aventi ad oggetto il decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- l'analisi delle attività svolte nel corso dell'esercizio 2009;
- la presentazione del piano di attività e budget di spesa per l'esercizio 2010;
- l'analisi del report del Collegio Sindacale sulle attività di controllo svolte, aventi rilevanza ai fini della normativa sulla responsabilità amministrativa della società.

Durante lo scorso esercizio sociale l'Organismo di Vigilanza ha fatto ricorso all'ausilio di consulenti esterni alla Società tanto per l'attività di vigilanza in senso stretto, quanto per quella di valutazione continua del Modello stesso.

Finora l'Organismo di Vigilanza non ha evidenziato condotte rilevanti ai fini del D. Lgs. 231/01 ed ha già coperto con le proprie verifiche tutte le aree aziendali più significative con gli interventi di vigilanza effettuati dalla revisione interna e le interviste con gli esponenti aziendali riferimenti dei processi analizzati. In particolare, l'attività di vigilanza ha portato ad un continuo miglioramento del livello di prevenzione dei reati di che trattasi, formulando suggerimenti ai vari *process owner* che si sono sempre formalmente impegnati ad assumere specifici impegni in merito.

In occasione della riunione dell'Organismo di Vigilanza tenutasi il 22 febbraio 2011, è stato deciso di confermare il *budget* di spesa anche per l'esercizio 2011, in Euro 250.000 che è possibile aumentare previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione. Tale importo è stato poi approvato dal Consiglio di Amministrazione in occasione della seduta del 23 febbraio 2011.

Assemblea dei soci

Nel gennaio 2010, il legislatore italiano ha emanato il decreto legislativo n. 27 gennaio 2010, n. 27 che dà attuazione alla Direttiva 2007/36/CE, cosiddetta "*Shareholders' Rights*", relativa all'esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate. La nuova disciplina ha introdotto importanti elementi di novità in tema di funzionamento delle assemblee societarie, volte a rafforzare i diritti degli azionisti e a facilitare la partecipazione degli stessi alla vita societaria degli emittenti quotati.

Nelle riunioni del 23 settembre 2010 e dello scorso 23 febbraio, il Consiglio di Amministrazione di Generali ha modificato il testo dello Statuto sociale recependo le principali novità introdotte dal predetto decreto legislativo che hanno imposto agli emittenti quotati un obbligo giuridico di adeguamento del testo dello Statuto.

Venendo alle regole che disciplinano il funzionamento dell'Assemblea, si fa presente che la medesima è convocata attraverso un avviso, pubblicato sul sito internet, almeno trenta giorni prima della data fissata in prima convocazione per l'assemblea, che deve contenere l'indicazione del giorno, dell'ora e del luogo dell'adunanza e l'elenco delle materie da trattare e le ulteriori informazioni previste dalle vigenti disposizioni di legge. Detto avviso viene diffuso anche mediante la pubblicazione su quotidiani aventi rilevanza nazionale, nonché attraverso comunicazione diretta agli azionisti intervenuti alle ultime adunanze. Nel caso di assemblea convocata per l'elezione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, il termine per la pubblicazione dell'avviso di convocazione è anticipato al quarantesimo giorno precedente la data dell'assemblea, mentre per le assemblee previste dagli articoli 2446 (*Riduzione del capitale per perdite*), 2447 (*Riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale*) e 2487 (*Nomina e revoca dei liquidatori; criteri di svolgimento della liquidazione*) del Codice Civile, il termine è posticipato al ventunesimo giorno precedente la data dell'assemblea.

L'Assemblea non può deliberare su materie che non siano state indicate nell'ordine del giorno.

I Soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'Assemblea, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti.

L'Assemblea ordinaria per l'approvazione del bilancio è convocata entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio; quando ricorrano le condizioni di legge, tale termine può essere prorogato a 180 giorni. La stessa si svolge presso la sede legale della Società, in Trieste, ma può essere tenuta in altra località dello Stato Italiano.

L'adunanza annuale è una delle principali occasioni per il confronto fra gli azionisti e il vertice della Compagnia. Nel corso dei lavori all'esposizione sull'andamento della gestione svolta dal vertice, segue tradizionalmente un dibattito articolato in domande e risposte fra azionisti e management.

Possono intervenire in Assemblea gli aventi diritto al voto sempre che provino la loro legittimazione nelle forme di legge. La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione all'emittente, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, sulla base delle evidenze relative al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima convocazione. Le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto nell'assemblea. La comunicazione dell'intermediario che tiene i conti relativi alle azioni deve pervenire all'emittente entro la fine del terzo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima convocazione ovvero entro il diverso termine eventualmente indicato, in conformità alle disposizioni di legge, nell'avviso di convocazione ed in ogni caso entro l'inizio dei lavori assembleari della singola convocazione.

Per quanto concerne la partecipazione all'Assemblea da parte di coloro che vi intervengono in rappresentanza di altri azionisti, si precisa che, in base alla legge, il diritto di rappresentanza può essere conferito ad un unico rappresentante per ciascuna assemblea, fatta salva la facoltà di indicare sostituti ed è consentito delegare un rappresentante diverso per ciascuno dei conti a valere sui quali sia stata effettuata la comunicazione dell'intermediario.

La Compagnia designa per ciascuna assemblea un soggetto al quale i soci possono conferire la delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno; l'identità di tale soggetto designato dalla società, nonché le modalità e i termini per il conferimento delle deleghe da parte dei soci, sono indicate nell'avviso di convocazione dell'assemblea. La delega può essere conferita in forma scritta ovvero in via elettronica, in conformità alle vigenti disposizioni di legge e secondo le modalità previste da apposite norme regolamentari. La delega può essere notificata alla Società mediante l'utilizzo di apposita sezione del sito Internet della stessa ovvero tramite posta elettronica certificata, con le modalità di volta in volta indicate nell'avviso di convocazione.

Assidua è la partecipazione alle adunanze da parte dei Consiglieri⁴².

Assicurazioni Generali dispone di un proprio Regolamento Assembleare sin dal 1972. Il medesimo documento, che è stato il prototipo al quale molte società italiane – quotate e non quotate – si sono ispirate per la redazione del proprio, non ha subito cambiamenti significativi nell'ultimo trentennio.

⁴² Con riferimento alle ultime tre adunanze assembleari la media matematica della partecipazione dei Consiglieri è stata del 67%.

Maggioranze

Fatti salvi casi particolari previsti dalla legge, l'Assemblea si costituisce e delibera in sede ordinaria e in sede straordinaria con le maggioranze di cui alla tabella che segue:

ASSEMBLEA ORDINARIA	prima convocazione	seconda convocazione	terza convocazione
quorum costitutivo	Presenza di tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale	Qualunque sia la parte di capitale rappresentata dai soci intervenuti	non applicabile
quorum deliberativo	Maggioranza assoluta del capitale rappresentato	Maggioranza assoluta del capitale rappresentato	non applicabile

ASSEMBLEA STRAORDINARIA	prima convocazione	seconda convocazione	terza convocazione
quorum costitutivo	Presenza di tanti soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale	Presenza di tanti soci che rappresentino più di un terzo del capitale sociale	Presenza di tanti soci che rappresentino almeno un quinto del capitale sociale
quorum deliberativo	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato

In alcun caso la Società pone, per l'assunzione di deliberazioni, maggioranze diverse da quelle stabilite dalla legge. Sono richieste le maggioranze richieste per l'assemblea in sede ordinaria per l'approvazione delle seguenti deliberazioni:

- (a) le deliberazioni sul bilancio annuale;
- (b) le deliberazioni sulla destinazione dell'utile netto di bilancio;
- (c) la nomina dei membri del Consiglio Generale;
- (d) la nomina dei membri del Consiglio di Amministrazione, dei Sindaci effettivi e supplenti e del Presidente del Collegio Sindacale;
- (e) la determinazione del compenso dei Sindaci;
- (f) la determinazione del compenso spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione; a tal fine possono applicarsi sistemi di remunerazione variabile, legati ai risultati economici e/o ad altri indicatori dell'andamento della gestione sociale e/o del Gruppo;
- (g) il conferimento degli incarichi di revisione legale in corso di esercizio, di revisione legale del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato nonché la determinazione dei relativi compensi;
- (h) ogni altra deliberazione prevista dalla legge o sottoposta all'Assemblea dal Consiglio di Amministrazione.

Sono previste le maggioranze stabilite per l'assemblea in sede straordinaria per l'approvazione delle deliberazioni sugli oggetti che comportano modificazioni dello Statuto sociale, sulla nomina e sui poteri dei liquidatori in caso di scioglimento della Società, oltre che negli altri casi stabiliti dalla legge.

Le modalità di funzionamento dell'Assemblea nonché quelle d'intervento alla discussione assembleare da parte dei singoli Azionisti⁴³ sono disciplinate da un apposito Regolamento. Quest'ultimo è disponibile presso le sedi sociali della Compagnia nonché nella sezione del sito Internet (www.generali.com) contenente, oltre al Regolamento, anche lo Statuto sociale e le informazioni sugli Organi statutari.

Rapporti con gli investitori istituzionali e con gli altri soci

La struttura aziendale incaricata dei rapporti con gli investitori istituzionali è il servizio di *Investor Relations*, istituito in seno alla Direzione Centrale di Trieste. Al fine di favorire i rapporti con il servizio in questione, all'interno della sezione denominata "*Investor Relations*" del sito internet www.generali.com, sotto la voce "*Contatti*", sono stati inseriti i recapiti telefonici nonché gli indirizzi di posta elettronica di riferimento.

Per quanto concerne, altresì, i rapporti quotidiani con l'ampia platea degli azionisti, che si intensificano proprio in occasione dell'approssimarsi delle adunanze assembleari, la Compagnia si avvale delle strutture del proprio Ufficio Azioni, istituito nell'ambito del Segreteria Generale ed Affari Societari di Gruppo, sempre della Direzione Centrale di Trieste.

Assicurazioni Generali fa proprie le regole di comportamento e le *best practice* raccomandate dalla Guida per l'Informazione al Mercato, pubblicata da Forum ref. sull'informativa societaria.

La Società incoraggia e facilita la partecipazione più ampia degli azionisti alle assemblee. Salvi casi eccezionali, la convocazione viene effettuata tenendo conto della probabilità che l'adunanza si svolga nella giornata di sabato.

Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è composto di tre Sindaci effettivi e due supplenti, rieleggibili. Non possono essere nominati Sindaci e, se eletti, decadono dall'incarico coloro che si trovino in situazioni di incompatibilità previste dalla legge o che eccedano i limiti al cumulo degli incarichi stabiliti dalla normativa vigente.

Tutti i Sindaci, sia effettivi che supplenti, devono possedere i necessari requisiti stabiliti dalla legge.

Per quanto riguarda, in particolare, i requisiti di indipendenza dei membri del Collegio Sindacale, ferme restando le prescrizioni di legge, il Codice prevede che i Sindaci vengano scelti tra persone che possano essere qualificate come indipendenti anche con riferimento agli Amministratori ed altresì che i medesimi componenti dell'organo di controllo verifichino il rispetto di tali criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, esponendo l'esito della verifica nella relazione sulla corporate governance. Il Collegio Sindacale in carica, nominato con deliberazione assembleare del 26 aprile 2008 per gli esercizi 2008, 2009 e 2010, e cioè sino alla prossima Assemblea di approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2010, ha regolarmente effettuato, verificandone la sussistenza, l'accertamento della presenza in capo ai suoi membri dei predetti requisiti di indipendenza, ai sensi del Criterio Applicativo 10.C.2 del Codice.

Il Codice ha individuato con riferimento al Collegio Sindacale l'obbligo per i componenti del medesimo che, per conto loro o di terzi, abbiano un interesse in una determinata operazione dell'emittente, di informare tempestivamente ed

⁴³ Il Presidente regola la discussione e dà la parola a coloro che l'abbiano richiesta. La richiesta di prendere la parola ha forma scritta e indica l'argomento all'ordine del giorno cui essa si riferisce; essa è effettuata dopo che il Presidente ha dato lettura dell'ordine del giorno e sino alla chiusura della discussione sull'argomento al quale essa si riferisce. Il Presidente può autorizzare la presentazione delle richieste di intervento per alzata di mano. I membri del Consiglio di Amministrazione e i Sindaci possono chiedere di intervenire nella discussione. Il fine di consentire al Presidente e, su suo invito, a coloro che lo assistono, di rispondere più esaurientemente agli interventi dei soggetti legittimati, questi possono, anche prima della costituzione dell'assemblea, presentare al Consiglio di Amministrazione note scritte che illustrino gli argomenti sui quali intendono chiedere la parola. Ogni legittimato all'intervento in Assemblea ha il diritto di prendere la parola, per la durata massima di 15 minuti, su ciascuno degli argomenti posti in discussione, esponendo osservazioni e formulando proposte. Gli interventi devono essere chiari, concisi e strettamente pertinenti alle materie trattate. Il Presidente, tenuto conto dell'importanza dell'argomento in discussione, del numero dei richiedenti la parola nonché degli altri punti dell'ordine del giorno ancora da trattare, può determinare in ogni momento una diversa durata, maggiore o minore, degli interventi, comunque non inferiore alla metà della durata massima prevista.

Il Presidente e, su suo invito, coloro che lo assistono rispondono agli oratori dopo l'intervento di ciascuno di essi ovvero dopo esauriti tutti gli interventi. Coloro che sono già intervenuti nella discussione hanno facoltà di replica una sola volta e per la durata massima di cinque minuti. Ove l'oratore non si attenga alle prescrizioni contenute nel presente Regolamento, il Presidente lo invita a concludere entro un breve tempo, trascorso il quale gli toglie la parola.

esaurientemente gli altri componenti ed il Presidente del Consiglio di Amministrazione circa natura, termini, origine e portata del loro interesse.

In secondo luogo, è doveroso ricordare il nuovo potere di vigilanza sull'indipendenza della società di revisione, con l'obbligo di verifica del rispetto delle disposizioni normative in materia e della natura e dell'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati all'emittente ed alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima, attività regolarmente espletate dall'Organo di Controllo nel corso del passato esercizio.

Infine, il Codice attribuisce ai Sindaci il già citato potere di verifica della corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri.

Fra le varie previsioni, fondamentale appare quella contenuta nell'articolo 149 del TUIF, che fa rientrare fra i doveri di vigilanza attribuiti al Collegio Sindacale, anche quello sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi.

In virtù della normativa oggi vigente, hanno diritto a presentare una lista per la nomina del Collegio Sindacale il Consiglio di Amministrazione e gli Azionisti che, da soli o congiuntamente ad altri, rappresentino almeno la percentuale minima del capitale sociale prevista dalla normativa vigente.

Come già accennato in precedenza, la lista del Consiglio di Amministrazione, se presentata, deve essere depositata presso la sede legale della Società entro il trentesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione; per le liste presentate dagli Azionisti, il termine per lo stesso deposito è il venticinquesimo giorno precedente la data dell'Assemblea in prima convocazione.

Si precisa che questa Relazione non tiene conto della proposta che il Consiglio di Amministrazione sottoporrà all'Assemblea degli Azionisti convocata per il 26, 28 e 30 aprile. La proposta di modifica statutaria dell'articolo 40 dello Statuto sociale, qui richiamata, prevede infatti che, in linea con la *best practice* societaria, sia riservato ai soli Azionisti in possesso della partecipazione qualificata dello 0,5% del capitale sociale (e non quindi anche al Consiglio di Amministrazione) la facoltà di presentare liste di candidati per la nomina di membri del Collegio Sindacale.

Le liste devono essere corredate dalle informazioni relative ai Soci che le hanno presentate, con l'indicazione della percentuale del capitale sociale complessivamente detenuta dagli stessi. Unitamente alle liste sono inoltre depositati:

- i curriculum vitae dei candidati, contenenti un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei medesimi nonché sulle competenze maturate dagli stessi nel campo assicurativo, finanziario e/o bancario;
- le dichiarazioni con le quali ogni candidato accetta la designazione, si impegna – ove nominato – ad accettare la carica ed attesta altresì, sotto la propria responsabilità, l'insussistenza di cause di incompatibilità e di ineleggibilità, il possesso dei requisiti di onorabilità, di professionalità e, se sussistenti, di indipendenza previsti dalla normativa vigente;
- copia delle certificazioni rilasciate dagli intermediari attestanti la titolarità della percentuale del capitale sociale richiesta per la presentazione delle liste.

In difetto dei suddetti requisiti, la lista si considera come non presentata.

Nel caso in cui, alla data di scadenza del termine di deposito delle liste, sia stata presentata una sola lista ovvero liste presentate da Soci collegati tra loro, possono essere presentate liste sino al terzo giorno successivo a tale data. In tal caso, le soglie per la presentazione delle liste di candidati sono ridotte alla metà.

Gli aventi diritto al voto, le società da questi direttamente o indirettamente controllate, le società direttamente o indirettamente soggette a comune controllo nonché i soci tra loro legati da uno dei rapporti indicati dall'art. 109, comma 1, del TUIF e relativo alla Società possono concorrere a presentare e possono votare una sola lista; in caso di violazione, non si tiene conto dell'appoggio dato relativamente ad alcuna delle liste.

Risulteranno eletti Sindaci effettivi i primi due candidati della lista che avrà ottenuto il maggior numero di voti (la “**Lista di Maggioranza**”) e il primo candidato della lista che – senza tenere conto dell’appoggio dato da soci, in qualunque modo, anche solo indirettamente, collegati con quelli che hanno presentato o votato la Lista di Maggioranza – sarà risultata seconda per numero di voti (la “**Lista di Minoranza**”).

Risulteranno eletti Sindaci supplenti il primo candidato della Lista di Maggioranza che avrà ottenuto il maggior numero di voti e il primo candidato della Lista di Minoranza.

Nel caso in cui le prime due liste ottengano lo stesso numero di voti, si procede a nuova votazione. In caso di parità di voti fra due o più liste, diverse da quella che ha ottenuto il maggior numero di voti, risulteranno eletti Sindaci i candidati più giovani per età fino a concorrenza dei posti da assegnare.

Nel caso in cui venga presentata un’unica lista, tutti i Sindaci da eleggere saranno tratti da tale lista.

La presidenza spetta al Sindaco effettivo tratto dalla Lista di Minoranza. Nel caso in cui tutti i Sindaci siano tratti da un’unica lista, la presidenza spetta al primo candidato di tale lista.

In caso di morte, di rinuncia o di decadenza di un Sindaco effettivo tratto dalla Lista di Maggioranza o dall’unica lista, subentra il supplente tratto dalla medesima lista o, in difetto, il supplente più giovane d’età. L’Assemblea provvede all’integrazione del Collegio Sindacale con le maggioranze di legge.

In caso di morte, di rinuncia o di decadenza del Sindaco effettivo tratto dalla Lista di Minoranza, subentra – anche nella carica di Presidente – il supplente tratto dalla Lista di Minoranza. L’Assemblea provvede all’integrazione del Collegio Sindacale nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze.

Il Collegio Sindacale attualmente in carica ha la seguente composizione:

Collegio Sindacale

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Eugenio Colucci
• Sindaco effettivo	Giuseppe Alessio-Verni
• Sindaco effettivo	Gaetano Terrin
• Sindaco supplente	Maurizio Dattilo
• Sindaco supplente	Michele Paolillo

Di seguito viene indicato un sintetico profilo dei Sindaci.

Eugenio COLUCCI è nato a Lucera (Foggia) il 9 gennaio 1946. Laureato in Economia e Commercio, è iscritto al Registro dei Revisori Contabili. Ha iniziato l’attività professionale nel 1969 presso la società di Revisione Arthur Andersen, dove ha percorso tutte le fasi della carriera interna, fino a raggiungere la qualifica di partner. Svolge attualmente attività professionale prestando servizi di consulenza su materie contabili e finanziarie a clienti privati. È stato membro del Comitato Esecutivo e, successivamente, consulente dell’Organismo Italiano di Contabilità. È consigliere di amministrazione della EXOR S.p.A., di cui è anche Presidente del Comitato per il Controllo Interno ed è sindaco effettivo di Autogrill S.p.A. È membro dell’Audit Committee di Ferrero International S.A..

Giuseppe ALESSIO VERNI, nato a Trieste il 5 ottobre 1964, svolge qui la professione di commercialista dal 1992. Revisore ufficiale dei conti dal 1995, è iscritto nell’albo dei Periti e dei Consulenti Tecnici d’Ufficio del Tribunale di Trieste. È Presidente del Collegio Sindacale, tra le altre, di Banca Generali S.p.A., Europ Assistance Italia S.p.A., Genertellife S.p.A.. e Sindaco Effettivo di diverse società appartenenti al gruppo Generali, operanti non solo nel settore

assicurativo, ma anche in quello bancario e dell'intermediazione finanziaria. È altresì sindaco di Premuda S.p.A. e Danieli & C.S.p.A..

Gaetano TERRIN, nato a Padova il 16 luglio 1960, è revisore ufficiale dei conti dal 1992. Oltre ad esercitare la professione di commercialista, è pure Sindaco di società attive nel settore assicurativo, finanziario ed industriale. Tra queste rientrano anche alcune controllate della nostra Compagnia. Già Sindaco supplente della Compagnia dal 1999, ricopre il ruolo di membro Effettivo dal 2001. È inoltre Sindaco effettivo di Danieli & C. Officine Meccaniche S.p.A..

Maurizio DATTILO, nato a Milano il 19 marzo 1963, è dottore commercialista oltre che revisore contabile. Svolge la professione di dottore commercialista quale associato dello studio "Dattilo Commercialisti Associati" di Milano. È Sindaco Effettivo di alcune società industriali.

Michele PAOLILLO, nato a Milano il 16 maggio 1953. Laureato in Economia Aziendale, è revisore ufficiale dei conti dal 1995, oltre ad essere iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti dal 1998. Svolge attualmente la propria attività professionale prestando servizi di consulenza su materie legali a clienti privati. Specializzato in diritto tributario, è membro di Collegi Sindacali di Società operanti nel settore finanziario e manifatturiero, fra le quali si evidenziano TLX Sp.A. e Citicorp Finanziaria S.p.A..

Il Collegio Sindacale ha regolarmente svolto le attività di verifica previste dalla legge, regolarmente redatto i relativi verbali e le relazioni richieste dallo svolgimento dell'attività della Compagnia.

Nel 2005 il Collegio sindacale si è riunito undici volte con una presenza media pari al 99%, nel corso del 2006 le riunioni sono state dodici con una presenza pari al 100%, mentre nel 2007 le riunioni sono state quattordici e la presenza media dei suoi membri è stata del 99%. Nel 2008 si sono tenute ventuno riunioni con una presenza pari al 100%, nel 2009 le riunioni sono state 16 e la presenza è stata pari al 100%, mentre nel 2010 sono state 22 con una partecipazione totalitaria. La Tabella numero 2, allegata alla presente Relazione, dà notizia circa le presenze relative a ciascun componente del Collegio Sindacale.

La presenza media dei Sindaci alle riunioni del Consiglio di Amministrazione è stata del 100% nel 2008, del 96% nel 2009, del 100% nel 2010. La presenza media dei Sindaci alle riunioni del Comitato Esecutivo è stata del 100% nel 2008, nel 2009 e nel 2010.

Il Collegio Sindacale è stato altresì sempre presente al completo nelle ultime dieci assemblee.

Società di Revisione

La Società di Revisione, che deve essere iscritta in un apposito Albo tenuto dalla CONSOB, ha il compito di controllare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta registrazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili – informando senza indugio il Collegio Sindacale e la CONSOB dei fatti che ritenga censurabili – nonché quello di verificare che il Bilancio d'esercizio ed il Bilancio consolidato corrispondano alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che siano conformi alle norme che li disciplinano.

La Società di Revisione riceve l'incarico dall'Assemblea dei Soci – su proposta motivata del Collegio Sindacale – che ne determina anche il compenso. La legge ha elevato a nove esercizi la durata dell'incarico e ne ha previsto il rinnovo dopo che sia decorso un intervallo temporale di almeno tre anni dalla data di cessazione del precedente incarico.

In caso di rinnovo, il responsabile della revisione deve essere sostituito dopo sette esercizi e non può assumere nuovamente tale incarico – neppure per conto di un'altra Società di Revisione, né con riferimento ai bilanci di società controllate, collegate, controllanti l'emittente o sottoposte a comune controllo – se non siano decorsi almeno tre anni dalla cessazione del precedente.

Il predetto incarico può essere revocato prima della scadenza prevista – su proposta motivata del Collegio Sindacale – nel solo caso in cui ricorra una giusta causa. Le delibere assembleari di nomina e di revoca vengono trasmesse alla CONSOB.

Al termine di ogni esercizio, la Società di Revisione esprime un giudizio sul Bilancio che viene formalizzato in una apposita Relazione. Tale documento viene allegato al Bilancio e depositato presso la sede della Società durante i 15 giorni che precedono l'Assemblea che approva il bilancio e finché il medesimo non è approvato.

La Società di Revisione attualmente in carica è la PricewaterhouseCoopers S.p.A.. Il suo incarico è stato conferito, previo rilascio del parere favorevole del Collegio Sindacale, dall'Assemblea dei Soci tenutasi il 29 aprile 2006, per gli esercizi sociali 2006/2011.

L'anzidetta Società di Revisione, con riferimento all'esercizio sociale 2009, ha impiegato 18.734 ore di tempo effettivo ed ha fatturato un corrispettivo complessivamente pari ad Euro 1.108.915,00, di cui:

- Euro 414.753,00, relativamente al bilancio d'esercizio;
- Euro 315.698,00, relativamente al bilancio consolidato;
- Euro 96.692,00, relativamente alla relazione semestrale individuale;
- Euro 92.862,00, relativamente alla relazione semestrale consolidata;
- Euro 63.329,00, relativamente alla verifica della regolare tenuta della contabilità sociale e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili;
- Euro 125.581,00, relativamente ai Rendiconti delle Gestioni Separate, dei Fondi interni e dei Fondi pensione aperti.

Si precisa che le maggiori ore impiegate e il maggior corrispettivo fatturato rispetto all'incarico conferito – eccezion fatta per quanto riguarda le Gestioni separate ed i fondi interni – per le attività di revisione del bilancio rispetto alla proposta, sono riconducibili alla complessità delle tematiche affrontate nel corso del lavoro, essenzialmente relative alle analisi svolte a supporto del valore degli strumenti finanziari ed alle metodologie di copertura utilizzate dalla società.

Il costo degli incarichi di revisione per l'esercizio 2009 relativi alle sedi estere della Compagnia è stato pari a complessivi Euro 318.898,00 ai cambi di fine esercizio. Di tale importo, Euro 258.620,00 si riferiscono all'attività svolta da Società di Revisione appartenenti al *network* PricewaterhouseCoopers.

Consiglio Generale

Il Consiglio Generale è organo statutario della Compagnia avente funzione di alta consulenza per il miglior conseguimento degli scopi sociali. Il predetto organo ha competenza particolare per quanto attiene alle tematiche relative allo sviluppo della presenza territoriale della Società nei mercati assicurativi internazionali e, in generale, ai problemi internazionali d'ordine assicurativo e finanziario che investono gli interessi della Compagnia e del Gruppo.

Oltre ai membri eletti dall'Assemblea che, a termini di Statuto sociale, non possono essere meno di 15 e non più di 35, il Consiglio Generale è composto, quali membri di diritto, dai Consiglieri di Amministrazione e dai Direttori Generali della Compagnia. Esso dura in carica tre anni ed è presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio Generale in carica, i cui 21 membri elettivi sono stati nominati dall'Assemblea del 24 aprile 2009 per gli esercizi 2009, 2010 e 2011, è attualmente composto da 41 membri, e precisamente:

Consiglio Generale

Carica	Nome e Cognome
• Presidente	Cesare Geronzi
• Vicepresidente	Vincent Bolloré
• Vicepresidente	Francesco Gaetano Caltagirone
• Vicepresidente	Alberto Nicola Nagel
• Amministratore Delegato e Group Chief Executive Officer	Giovanni Perissinotto
• Amministratore Delegato	Sergio Balbinot
• Consigliere Generale	Giorgio Davide Adler
• Direttore Generale (CFO)	Raffaele Agrusti
• Consigliere Generale	José Ramon Alvarez Rendueles
• Consigliere Generale	José Maria Amusategui de la Cierva
• Consigliere Generale	Francesco Maria Attaguile
• Consigliere Generale	Claude Bébéar
• Consigliere Generale	Kenneth J. Bialkin
• Amministratore non esecutivo	Ana Patricia Botin
• Consigliere Generale	Gerardo Broggini
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Cesare Calari
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Carlo Carraro
• Consigliere Generale	Giacomo Costa
• Consigliere Generale	Maurizio de Tilla
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Diego Della Valle
• Consigliere Generale	Enrico Filippi
• Consigliere Generale	Carlos Fitz-James Stuart y Martinez de Irujo
• Consigliere Generale	Georges Hervet
• Consigliere Generale	Dietrich Karner
• Consigliere Generale	Khoon Chen Kuok
• Amministratore non esecutivo	Petr Kellner
• Amministratore esecutivo e indipendente	Angelo Miglietta
• Consigliere Generale	Stefano Micossi
• Consigliere Generale	Benedetto Orsini
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Alessandro Pedersoli
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Lorenzo Pellicoli
• Amministratore non esecutivo	Reinfried Helmut Pohl
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Paola Sapienza
• Amministratore non esecutivo e indipendente	Paolo Scaroni
• Consigliere Generale	Arturo Romanin Jacur
• Consigliere Generale	Guido Schmidt-Chiari
• Consigliere Generale	Alejandro Valenzuela del Rio
• General Manager (Country Manager)	Paolo Vagnone
• Amministratore non esecutivo	Francesco Saverio Vinci
• Consigliere Generale	Theo Waigel
• Consigliere Generale	Wilhelm Winterstein

Sito Internet

Il decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 27, che dà attuazione alla Direttiva 2007/36/CE, cosiddetta “*Shareholders’ Rights*”, relativa all’esercizio di alcuni diritti degli azionisti di società quotate, ha introdotto importanti elementi di novità anche con riguardo al ruolo svolto dal sito internet delle società quotate, il quale è divenuto lo strumento più idoneo a garantire la diffusione delle informazioni, anche regolamentate.

La Compagnia mantiene costantemente aggiornato il proprio sito Internet (www.generali.com), così da garantire un’esauriente e chiara informazione a tutti gli utenti.

Il sito è strutturato in maniera tale da fornire informazioni relative alla presentazione ed alla storia del Gruppo, ai suoi obiettivi, ai mercati nei quali opera, ai comunicati stampa relativi ai principali eventi che lo riguardano, alle possibilità di lavorare con la Compagnia.

Nel rispetto della trasparenza dell’informazione, viene dato ampio spazio alla presentazione della struttura azionaria, ai dati finanziari e contabili, il cui aggiornamento viene curato con tempestività: sono infatti puntualmente pubblicati, fra gli altri documenti, l’ultimo bilancio approvato e, in un archivio ben visibile, i bilanci di alcuni esercizi antecedenti.

All’ fine di rendere tempestivo ed agevole l’accesso alle informazioni concernenti la Società, sono messi a disposizione degli utenti i recapiti telefonici e gli indirizzi di posta elettronica dei referenti dei Servizi di Comunicazione di Gruppo, di *Investor Relations* e della Segreteria Generale ed Affari Societari di Gruppo, all’interno delle rispettive sezioni Stampa e Comunicazione, *Investor Relations* e *Governance*.

All’interno della sezione *Investor Relations*, nella sottosezione “*Assemblea degli Azionisti*”, accanto all’avviso di convocazione ed alle Relazioni sugli Argomenti all’ordine del giorno, sono pubblicati i verbali delle adunanze, i discorsi del Presidente e degli Amministratori Delegati relativi agli ultimi cinque esercizi sociali.

Nella sezione *Governance*, invece, è possibile consultare e scaricare tutti i documenti societari più importanti: dallo Statuto sociale al Regolamento assembleare, dal Codice Etico alla presente Relazione sulla *Corporate Governance*. Al contempo, è possibile ottenere informazioni sulla normativa in materia di *internal dealing*, con il dettaglio delle operazioni compiute dagli *internal dealer*, sulle operazioni con parti correlate, informazioni sulla rappresentanza legale e sul modello di organizzazione e gestione. Di tutti i suddetti documenti è, altresì, disponibile una breve ma efficace sintesi, che ne delinea i tratti salienti.

Nel sito è presente anche una sottosezione denominata “*Calendario Eventi*”, da cui è possibile conoscere le date delle riunioni degli Organi Sociali, quali l’Assemblea ed i Consigli di Amministrazione chiamati ad approvare il progetto di bilancio d’esercizio, il bilancio consolidato, la relazione semestrale e le relazioni trimestrali nonché quelle di carattere più prettamente finanziario, quali conferenze ed incontri con gli analisti.

Sul sito possono essere, altresì, esaminati i giudizi espressi dalle società di *rating* sul titolo Generali. Il loro aggiornamento è tempestivo e segue la trasmissione del dato in oggetto a Borsa Italiana.

Tutto il materiale consultabile – senza parola chiave per accedervi – è disponibile sia in italiano che in inglese. Inoltre, lo Statuto è disponibile anche in francese, spagnolo e tedesco.

Lo scorso anno la società King Worldwide Digital (in precedenza denominata Halvarsson & Halvarsson), che da diversi anni valuta i siti internet italiani ed europei, ha pubblicato i risultati relativi all’anno 2009. Con riguardo alla sezione “*Corporate Governance*”, in modo particolare, Assicurazioni Generali ha ottenuto uno score di 6,5 su 7 (soddisfando il 93% dei criteri di giudizio), il terzo posto nella classifica italiana, migliorando ulteriormente la già buona posizione ottenuta l’anno precedente.

Tali risultati confermano le scelte sui contenuti e sulla trasparenza che la Compagnia ha messo in pratica negli ultimi anni.

Parte III – Tabelle

Tabella 1: Informazioni sugli assetti proprietari

Struttura del capitale sociale

	No. azioni	% rispetto al capitale sociale	Quotato / non quotato	Diritti e obblighi (**)
Azioni ordinarie	1.556.873.283	100,00	FTSE MIB	Si rinvia alla nota
Azioni con diritto di voto limitato (*)	-	-		
Azioni prive del diritto di voto (*)	-	-		

(*) Non esistono azioni con diritto di voto limitato nè azioni prive del diritto di voto.

(**) Ciascun titolare di azioni ordinarie ha un complesso di diritti di natura patrimoniale e amministrativa nonché di obblighi. Quanto ai diritti di natura patrimoniale, si segnala il diritto al dividendo, il diritto di opzione sulle azioni emesse in sede di aumento a pagamento del capitale o di sua ricostituzione, in proporzione al numero delle azioni già possedute, il diritto all'assegnazione gratuita delle nuove azioni in caso di aumento gratuito del capitale, in proporzione al numero di azioni già possedute nonché il diritto alla quota di liquidazione a seguito di liquidazione della società. Per quanto riguarda i diritti amministrativi, gli stessi ricomprendono, tra gli altri, il diritto d'intervento alle assemblee sociali e di voto nelle stesse, il diritto di recesso dalla società in particolari circostanze ed il diritto d'informazione. Infine, quanto agli obblighi, ciascun Azionista è tenuto ad eseguire i conferimenti quali mezzi necessari per l'attuazione dell'oggetto sociale.

Partecipazioni rilevanti nel capitale

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario (*)
Gruppo MEDIOBANCA	Mediobanca	12,239
	Mediobanca (pegno)	0,225
	Spafid	0,089
	Compass	0,912
	Totale	13,465
BANCA D'ITALIA	Banca d'Italia	4,482
	Bonifica Terreni Ferraresi e Imprese Agricole S.p.A.	0,006
	Totale	4,488
Gruppo BLACKROCK	BlackRock Investment Management (UK) Ltd	0,009
	BlackRock (Netherlands) B.V.	0,017
	BlackRock (Luxembourg) S.A.	0,007
	BlackRock Institutional Trust Company N.A.	0,872
	BlackRock Fund Managers Ltd.	0,022
	BlackRock Advisors (UK) Ltd.	1,206
	BlackRock Investment Management (Australia) Ltd.	0,003
	BlackRock Investment Management LLC	0,070
	BlackRock Financial Management Inc.	0,021
	BlackRock Asset Management (Japan) Ltd.	0,194
	BlackRock Asset Management (Australia) Ltd.	0,009
	BlackRock Asset Management (Canada) Ltd.	0,017
	BlackRock Fund Advisors	0,353
	BlackRock Fund Advisors LLC	0,020
	Totale	2,820

Partecipazioni rilevanti nel capitale

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario (*)
Gruppo B&D HOLDING	DeA Partecipazioni S.p.A.	2,260
	B&D Finance S.A.	0,174
	Totale	2,434
EFFETI	Effeti S.p.A.	2,267
	Totale	2,267
Gruppo CALTAGIRONE	CALTAGIRONE EDITORE	0,215
	FGC	0,014
	FINANZIARIA ITALIA 2005	0,170
	Finced	0,151
	Gamma S.r.l.	0,393
	Immobiliare Caltagirone - Ical	0,014
	Mantegna 87	0,058
	Pantheon 2000	0,231
	Porto Torre	0,090
	Quarta Iberica	0,106
	So.co.ge.im	0,006
	Unione Generali Immobiliare	0,100
	Vianini Industria	0,116
	Viapar	0,141
	VM 2006	0,398
	Francesco Gaetano Caltagirone	0,007
	Totale	2,209
Petr Kellner	Anthiarose Limited	1,990
	PPF Group N.V.	0,030
	Totale	2,020

(*) Il capitale ordinario coincide con quello votante.

Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

Consiglio di Amministrazione							Comitato Controllo Interno		Comitato Remunerazioni		Comitato Esecutivo	
Carica	Componenti	esecutivi	non esecutivi	indipendenti	(***)	n° di altri incarichi (*)	(**)	(***)	(**)	(***)	(**)	(***)
Presidente	Cesare Geronzi	X			100%	1					X	100%
Vicepresidente	Francesco Gaetano Caltagirone	X		X	100%	6					X	100%
Vicepresidente	Vincent Bolloré	X	X		100%	5					X	100%
Vicepresidente	Alberto Nicola Nagel	X			86%	2					X	100%
Amministratore Delegato	Giovanni Perissinotto	X			100%	1					X	100%
Amministratore Delegato	Sergio Balbinot	X			100%	3						
Amministratore	Ana Patricia Botin		X	X	29%	2						
Amministratore	Cesare Calari		X	X	100%	1						
Amministratore	Carlo Carraro		X	X	86%		X	100%				
Amministratore	Diego Della Valle		X	X	57%	6						
Amministratore	Leonardo Del Vecchio (dimesso in data 21.02.11)	X		X	86%	6			X	100%	X	100%
Amministratore	Petr Kellner		X		86%							
Amministratore	Angelo Miglietta	X		X	100%	1	X	100%				
Amministratore	Alessandro Pedersoli		X	X	86%	2	X	100%				
Amministratore	Lorenzo Pellicoli	X		X	86%	6			X	100%	X	100%
Amministratore	Reinfried Helmut Pohl		X		57%	1						
Amministratore	Paola Sapienza		X	X	100%							
Amministratore	Paolo Scaroni		X	X	100%	2			X	100%		
Amministratore	Francesco Saverio Vinci		X		100%	4						
Numero di riunioni previste durante l'esercizio di riferimento		CdA: 7		Comitato Controllo Interno: 3		Comitato Remunerazioni: 5		Comitato Esecutivo: 6				

(*) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Nella Relazione che precede gli incarichi sono specificamente indicati. Nella tabella si dà conto anche degli incarichi ricoperti in società del gruppo, pur non rilevando questi ai fini della disciplina sul limite al cumulo degli incarichi.

(**) In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del membro del CdA al Comitato.

(***) In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori rispettivamente alle riunioni del CdA e dei Comitati.

Tabella 3: Collegio sindacale

Carica	Componenti	Percentuale di partecipazione delle riunioni del collegio	Numero altri incarichi ^(*)
Presidente	Eugenio Colucci	100%	2
Sindaco effettivo	Giuseppe Alessio-Vernì	100%	3
Sindaco effettivo	Gaetano Terrin	100%	1
Sindaco supplente	Maurizio Dattilo	-	-
Sindaco supplente	Michele Paolillo	-	-
Numero di ulteriori riunioni alle quali ha partecipato durante l'esercizio di riferimento:		10 (1 in Assemblea - 9 in Consiglio di Amministrazione)	
Indicare il quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri effettivi (ex art. 148 TUF):		5/1000 del capitale sociale	

(*) In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati italiani. Nella Relazione che precede gli incarichi sono indicati per esteso.

Parte IV – Relazione sulla politica di remunerazione del management della Società e del Gruppo

Premessa

Nell'attuale contesto economico e finanziario, caratterizzato da una *community di stakeholder* particolarmente attenta alle tematiche retributive specialmente se riferite alla gestione del rischio ed ai risultati, da un relativo quadro normativo sempre più definito e da un panorama in termini di redditività profondamente diverso rispetto a qualche anno fa, Generali ha ritenuto necessario effettuare una dettagliata analisi delle proprie politiche retributive allo scopo di accertare che le stesse - alla luce dei mutamenti sopra citati - siano puntualmente allineate al quadro attuale sia in termini normativi che di efficacia e sostenibilità. Tale attività ha consentito la stesura del presente documento, nel quale l'argomento in oggetto viene trattato in modo più organico e approfondito, anche alla luce dei principi e criteri applicativi di cui all'art. 7 del Codice di Autodisciplina (nel nuovo testo approvato nel marzo 2010 dal Comitato per la *Corporate Governance*), alla quale la Compagnia aderisce.

Si precisa a tal proposito che, in attesa della definizione del quadro normativo legato all'attuazione del decreto legislativo 30 dicembre 2010, n. 259, la presente Relazione sulla politica di remunerazione del *management* della Società e del Gruppo rappresenta un allegato alla Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari relativa all'esercizio 2010, costituendone pertanto parte integrale e sostanziale.

Crediamo che la Relazione in oggetto, che verrà sottoposta all'esame e all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti, oltre ad essere in linea con l'evoluzione della normativa in materia, agevolerà la comprensione delle prassi retributive adottate dal Gruppo e di come queste possano supportare efficacemente la creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, garantendo al contempo remunerazioni adeguate alle *performance*, attraverso il loro costante allineamento alle strategie del Gruppo, la loro attuazione ed infine un puntuale monitoraggio.

INDICE

Premessa.....	81
POLITICHE RETRIBUTIVE	
Definizione delle politiche retributive	85
Le basi	85
I principi.....	85
Le azioni.....	86
Composizione del pacchetto retributivo	87
Retribuzione fissa.....	87
Retribuzione variabile	88
<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	88
<i>Long Term Incentive Plan (LTIP)</i>	88
Benefit	89
Organi deputati/coINVOLTI nella definizione delle politiche retributive	90
ATTUAZIONE DELLE POLITICHE RETRIBUTIVE	
Remunerazioni dei membri del Consiglio di Amministrazione	91
Remunerazione del Presidente, degli Amministratori Delegati, del Direttore Generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche	92
Remunerazione dei Sindaci	94
Tabella 1 – emolumenti membri Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale, Direttore Generale e dirigenti con responsabilità strategiche relativi all’esercizio 2010	95
Tabella 2 – emolumenti membri Comitati consiliari	99
Grafico 1 – incidenza percentuale componenti retributive su retribuzione totale 2010 (<i>pay-mix</i>) Amministratori Delegati e Direttore Generale	99
Grafico 2 – incidenza percentuale componenti retributive su retribuzione totale 2011 (<i>pay-mix</i>) Amministratori Delegati e Direttore Generale	100
Tabella 3 – incidenza percentuale componenti a breve e a medio-lungo termine sul totale della remunerazione variabile 2011	100

Politiche retributive

Definizione delle politiche retributive

Le basi

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

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

La politica delle remunerazioni così definita a sua volta supporta *mission*, valori, *governance* e sostenibilità, dando vita quindi ad una loro continua interazione che consente, da una parte, un costante miglioramento delle prassi retributive adottate e, dall'altra, il consolidamento degli elementi sopra considerati, rispondendo al contempo in modo più soddisfacente alle istanze dei nostri *stakeholder*.

I principi

Obiettivo della nostra politica retributiva è garantire una remunerazione adeguata a fronte di una *performance* sostenibile.

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

- equità interna: la remunerazione deve essere coerente con il ruolo ricoperto, con le responsabilità allo stesso assegnate e con le competenze e capacità dimostrate. Ciò vale sia per le posizioni apicali sia per le altre fasce di popolazione, per queste ultime coordinandosi con quanto previsto in materia dai contratti nazionali ed aziendali in vigore.
- competitività: il livello retributivo deve essere equilibrato rispetto a quello dei mercati di riferimento; a tale scopo è stato avviato un costante monitoraggio degli stessi e delle loro tendenze e vengono eseguite regolarmente analisi retributive diversificate sia per figura professionale che per tipologia di *business* ed area geografica. Per le posizioni di vertice, il Comitato per la Remunerazione si avvale di un consulente esterno per l'individuazione dei *competitor* diretti che formano il *panel* di *peer* da prendere come riferimento per effettuare *benchmark* retributivi; per la restante popolazione, vengono analogamente effettuate comparazioni, attraverso la partecipazione ad indagini retributive sia generali che di settore.
- coerenza: intesa come capacità di accordare trasversalmente in tutto il Gruppo trattamenti retributivi analoghi a figure professionali assimilabili tenendo conto della tipologia di *business* per cui le medesime operano, l'area geografica di appartenenza ed altri fattori che possono influenzare tempo per tempo il livello retributivo. Ciò consente al tempo stesso di promuovere la crescita delle risorse anche attraverso la mobilità sia nazionale che internazionale.
- meritocrazia: intesa come sistema volto a premiare coerentemente i risultati ottenuti ed i comportamenti agiti per il loro raggiungimento, che devono - questi ultimi - essere orientati verso un costante rispetto della normativa e delle procedure in essere, una puntuale valutazione dei rischi ed un'appropriata reimpostazione delle relative azioni sulla base di un arco temporale più ampio, in modo da favorire il conseguimento di risultati sia nel breve che nel medio-lungo periodo.

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

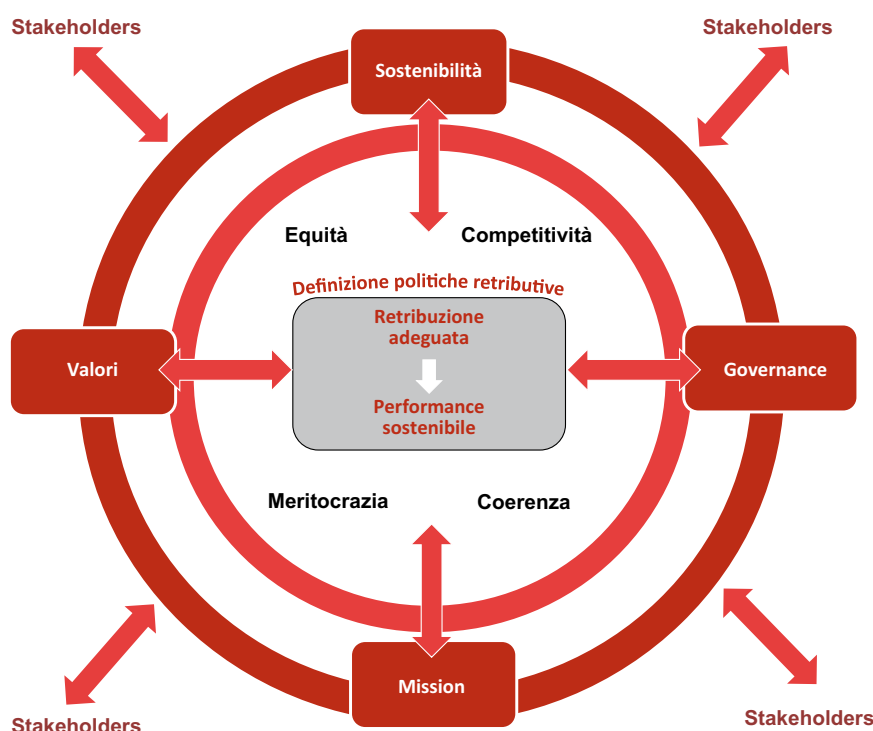
Le azioni

Sulla base di questi principi, per stabilire le politiche ed i livelli retributivi riteniamo essenziale, attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati:

- Definire un pacchetto retributivo bilanciato. Nello specifico:
 - definire un pacchetto retributivo complessivo proporzionato nelle sue componenti fissa, variabile e di *benefit*, e garantire un corretto bilanciamento anche per quanto riguarda la stessa remunerazione variabile, tra la parte a breve e quella a medio-lungo termine, in modo da evitare l'adozione di comportamenti che favoriscano il conseguimento di risultati nel breve a scapito di quelli a medio-lungo termine;
 - definire un pacchetto retributivo complessivo che sia equo e competitivo, prevedendo l'adozione di soluzioni alternative alla corresponsione monetaria od integrative della stessa quali i *benefit*, nell'ottica anche di ottimizzare l'efficienza degli interventi in termini economici.
- Garantire una connessione lineare tra remunerazione e *performance*, adottando al contempo un approccio flessibile e differenziato. Più specificatamente, adottare sistemi premianti che presentino i requisiti/elementi sotto riportati:
 - utilizzo di strumenti che incorporino - nella determinazione degli obiettivi, dei valori *target* e dei parametri e nella successiva correlazione dei risultati agli incentivi - caratteristiche di predeterminazione, chiarezza, univocità d'interpretazione, trasparenza e che siano agevoli in termini di misurazione;
 - fissazione di limiti per l'erogazione dei bonus, sia massimi - in termini di importo da erogare - sia minimi - in termini di percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati -, al di sotto dei quali gli incentivi non vengono erogati;
 - differimento di una quota della remunerazione variabile, la cui misura e durata devono essere coerenti con le caratteristiche delle nostre attività e con la nostra prassi di gestione del rischio, attraverso l'adozione di piani di incentivazione a lungo termine;
 - differenziazione degli incentivi, sulla base di un approccio meritocratico che tenga conto della fascia e del settore di *business* in cui operano i destinatari, nonché di altri fattori distintivi che possono risultare tempo per tempo rilevanti;
 - flessibilità, in modo tale che, nel premiare il risultato individuale, si tenga comunque in considerazione la *performance* complessiva della struttura/azienda/gruppo ed eventualmente il contesto economico/finanziario del momento.
- allineare la *performance* agli interessi degli azionisti, adottando un approccio pluriennale e multidimensionale nei confronti della stessa. In particolare:
 - definire a priori obiettivi direttamente correlati alla creazione di valore per gli azionisti sia nel breve che nel medio-lungo periodo;
 - definire obiettivi annuali per la remunerazione a breve termine, i cui contenuti siano coerenti con quelli fissati per la remunerazione a medio-lungo termine;
 - valutare la *performance* nel tempo, considerando sia le prestazioni annuali di per sé che il loro impatto in un arco temporale più lungo e misurando le stesse sia in valori assoluti, rispetto quindi agli obiettivi assegnati, che
 - nel caso in cui ciò risulti opportuno - in termini relativi, rapportandole ad esempio ai risultati dei *competitor* presenti sul mercato;
 - valutare la *performance* anche sulla base di altri fattori quali la politica di gestione dei rischi e il costo del capitale dell'azienda;
 - prevedere - ove possibile - obiettivi di tipo non finanziario ed economico, in modo da garantire un sistema premiante attento anche alle modalità con le quali vengono conseguiti i risultati; fissare dunque, laddove possibile, obiettivi che comportino l'adozione di comportamenti sostenibili a supporto dell'azienda in termini di *customer satisfaction*, di crescita delle risorse interne, di miglioramento dei processi e, più in generale, della nostra strategia in tema di sostenibilità, nell'ottica di tendere verso un miglioramento costante della qualità della *performance*.

- garantire il rispetto dei processi e la conformità alla normativa, mediante:
 - pronta accessibilità ai dati nella verifica dei risultati da parte degli organi deputati al controllo;
 - indipendenza tra le funzioni che si occupano della predisposizione dei programmi di incentivazione e quelle che effettuano le necessarie valutazioni ed i successivi controlli;
 - formulazione dei piani in modo tale che sia garantita la loro efficacia nel tempo, sia per quanto riguarda l'aspetto normativo che in termini di soddisfacimento di possibili future istanze.

Il nostro approccio nella determinazione delle strategie retributive



Composizione del pacchetto retributivo

Sulla base di quanto sopra riportato, il pacchetto retributivo è strutturato come segue.

Retribuzione fissa

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

Il peso della componente fissa deve incidere sulla retribuzione totale, da una parte, in misura adeguata ad attrarre e trattenere le risorse - quelle strategiche in particolare ed i talenti - 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; dall'altra parte, deve consentire un'ampia gestione della componente variabile, soprattutto in presenza di risultati eccellenti.

Retribuzione variabile

Remunera i risultati conseguiti nel breve e nel medio-lungo termine.

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

La correlazione diretta tra risultati e corresponsione di incentivi consente, quindi, di attuare il principio meritocratico, differenziando il contributo di ciascuno e motivando, al contempo, le risorse.

La remunerazione variabile comporta l'utilizzo, a seconda della fascia di popolazione considerata e della tipologia di *business*, sia di programmi diversi di incentivazione, sia di strumenti a loro volta distinti a seconda dell'arco temporale preso a riferimento per la corresponsione dell'incentivo e delle modalità di erogazione impiegate.

Per quanto riguarda in particolare gli Amministratori Delegati e i *manager* del Gruppo, gli strumenti attualmente in uso sono le *Balanced Scorecard*, per la remunerazione a breve termine, e il *Long Term Incentive Plan*, per il variabile a lungo termine.

Balanced Scorecard (BSC)

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

Annualmente vengono assegnati degli obiettivi in linea con quelli strategici previsti dal Piano industriale, quantitativi e non, a cui vengono associati sia dei "pesi", che ne definiscono la rilevanza rispetto al totale degli obiettivi, sia dei valori minimi, *target* e massimi di *performance* espressi attraverso parametri appropriati; vengono inoltre definiti per ciascun obiettivo il posizionamento del *budget* rispetto ai livelli di *performance* attesi, le soglie minime d'accesso per l'erogazione del bonus e quelle massime in caso di *overperformance*, nonché l'incidenza del bonus - espressa in termini percentuali - sulla remunerazione fissa, differenziata a seconda del ruolo dei destinatari di *BSC*.

In relazione a ciascun obiettivo viene successivamente verificato il livello di *performance* raggiunto, che viene poi ponderato per il relativo peso; la somma dei livelli di *performance* ottenuti e così ponderati costituisce la *performance* totale.

Per quanto riguarda in particolare gli Amministratori Delegati e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, sia i contenuti delle schede in termini di obiettivi, pesi, livelli di *performance*, incidenza massima e minima del potenziale bonus sulla remunerazione fissa e metodo di calcolo, che i successivi risultati ed i corrispondenti importi da erogare, vengono esaminati e condivisi dal Comitato per la Remunerazione che li sottopone, a sua volta, alla valutazione e all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

Le *BSC* dei vertici vengono poi declinate agli altri *manager* della Capogruppo e al *top management* delle altre compagnie del Gruppo in Italia e all'estero, in modo da coinvolgere tutte le strutture che fanno capo a Generali nel raggiungimento degli obiettivi strategici.

Long Term Incentive Plan (LTIP)

Il sistema di remunerazione complessivo previsto a favore degli esponenti del vertice aziendale della Compagnia - così come anche dei *manager* della stessa - è articolato, oltre che su di una retribuzione fissa e su di una retribuzione variabile, anche su un *long term incentive plan*. L'utilizzo di questo strumento è in linea con la migliore e più diffusa prassi a livello internazionale e si è reso opportuno non solamente alla luce dei risultati conseguiti, grazie al prezioso contributo fornito dai destinatari del Piano identificabili con le risorse chiave del Gruppo Generali - ma anche nell'ottica di proseguire nel processo di incentivazione e di fidelizzazione dei medesimi, allineando il loro interesse economico a quello di tutti gli Azionisti.

L'Assemblea degli Azionisti, riunitasi il 24 aprile 2010, ha approvato quindi un Piano di incentivazione, destinato a soggetti che ricoprono nell'ambito del Gruppo posizioni considerate strategiche e connotato da elementi di particolare innovazione rispetto agli strumenti adottati in passato oltre che coerente con il mutato quadro di riferimento nel quale si trova ad operare il Gruppo.

Tuttavia, a fronte dell'intervenuta esigenza di perfezionare il bilanciamento della retribuzione variabile nelle sue due componenti e della necessità di garantirne la totale compatibilità dal punto di vista normativo e di prevedere e

regolamentare fattispecie non disciplinate dall'attuale relativo Regolamento, il Consiglio di Amministrazione ha successivamente deliberato di interrompere il Piano in questione e di sottoporre uno nuovo all'esame e all'approvazione dell'Assemblea di aprile 2011, che presenti le caratteristiche suesposte.

Ad ogni modo, obiettivo del Piano di incentivazione è, da un lato, quello di rafforzare il legame tra la remunerazione del *management* e le *performance* definite per il Piano industriale triennale (c.d. *performance* assoluta) e, dall'altro, quello di mantenere e potenziare il legame tra la remunerazione e la crescita del valore rispetto ad un gruppo di *peer* (c.d. *performance* relativa).

Il Piano si fonda sugli elementi di seguito indicati:

- il Piano è *rolling*, cioè per ogni anno scatta un nuovo ciclo della durata di sei anni collegato ai piani strategici. Resta ferma, in ogni caso, la facoltà del Consiglio di Amministrazione di interrompere il rinnovo dei cicli del Piano;
- sussiste, per il primo ciclo, un collegamento diretto con gli obiettivi del Piano strategico triennale e, in seguito, con quelli dei successivi piani strategici;
- il concetto del coinvestimento, ossia l'investimento di una parte della componente *cash* netta percepita dai destinatari in azioni della Capogruppo nella misura del 25% ovvero del 50% della stessa.

Ciascun ciclo del Piano ha un arco temporale complessivo di riferimento di sei anni.

Per il primo ciclo, la durata è articolata come segue:

- primo triennio 2010/2012: alla fine di tale periodo, se e nella misura in cui vengono raggiunti taluni obiettivi di *performance* assoluta, è prevista l'erogazione di un incentivo monetario (*bonus*), con investimento del 25% ovvero del 50% dell'importo netto dello stesso in azioni di Assicurazioni Generali;
- secondo triennio 2013/2015: alla fine di tale periodo, per ogni azione acquistata (investendo il 25% ovvero il 50% dell'incentivo netto erogato), l'interessato ha un diritto potenziale a ricevere gratuitamente dalla Capogruppo un numero di azioni in funzione del posizionamento di Generali nella graduatoria formata da gruppo di *peer* stilata in funzione del rispettivo *Total Shareholders' Return* (*performance* relativa).

In particolare, la componente *cash* dell'incentivo (*bonus*) è determinata in misura percentuale della Retribuzione Annua Lorda (RAL) - con esclusione della parte variabile - cui il beneficiario ha diritto al 31 dicembre dell'ultimo anno del primo triennio di ciascun ciclo del Piano, in ragione delle fasce di appartenenza.

Le fasce di appartenenza individuate sono quattro e i destinatari sono distribuiti all'interno delle stesse tenendo conto del ruolo gerarchico ricoperto e del peso della posizione.

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

Come detto, alla data di assegnazione del *bonus*, i destinatari di Fascia 1 e 2 hanno l'obbligo di acquistare, in un'unica soluzione, le azioni della Capogruppo nella misura del 25% ovvero del 50% del *bonus*, al netto delle imposte.

I destinatari di Fascia 3 e 4 hanno la facoltà di acquistare le azioni della Capogruppo, sempre in un'unica soluzione e nella misura del 25% ovvero del 50% del *bonus*, al netto delle imposte.

Le azioni sono gravate da vincolo di indisponibilità dalla data di consegna delle stesse.

Al termine del secondo triennio di ciascun ciclo del Piano, gli assegnatari che hanno acquistato le azioni Generali maturano il diritto potenziale all'assegnazione gratuita delle azioni Generali, in funzione del posizionamento di Assicurazioni Generali nella graduatoria formata da un gruppo di *peer* stilata in funzione del rispettivo *Total Shareholders' Return*. Ciò a condizione che, alla data di chiusura dell'ultimo esercizio del secondo triennio, continuino a ricoprire il relativo ruolo.

Le azioni gratuite sono immediatamente libere dal giorno della loro assegnazione, senza il gravame di alcun vincolo.

Benefit

Costituiscono una componente apprezzabile del pacchetto retributivo sia in termini di gradimento da parte dei destinatari, sia - in un'ottica di *total compensation* - quale elemento integrativo e/o alternativo alla corresponsione monetaria, che si dimostra vantaggioso nell'impostazione di politiche retributive efficaci ma contestualmente attente all'ottimizzazione degli impatti economici. Ciò vale in particolare e ancor di più per il fatto che tutte le categorie di collaboratori sono interessate dall'assegnazione di benefici non monetari.

I *benefit* si differenziano a seconda delle categorie di destinatari sia per tipologia che per valore complessivo e si concretizzano principalmente nella previdenza integrativa e nell'assistenza sanitaria per i collaboratori e per le loro famiglie; sono inoltre riconosciute condizioni contrattuali di maggior favore per quanto riguarda la sottoscrizione di strumenti assicurativi e prodotti bancari. Vengono infine accordate agevolazioni nell'accesso a prestiti/mutui ipotecari per l'acquisto, la ristrutturazione e la costruzione dell'abitazione o l'acquisto dell'autovettura. Specificatamente per i dirigenti, il pacchetto di *benefit* loro accordato include l'auto aziendale ad uso promiscuo.

Organi deputati/coinvolti nella definizione delle politiche retributive

La determinazione delle politiche retributive è di competenza di organi e/o funzioni diverse e richiede il coinvolgimento e/o il supporto di soggetti differenti a seconda della fascia di destinatari a cui sono rivolte.

Per quanto riguarda il Presidente e gli Amministratori Delegati, posto che per questi soggetti la politica retributiva è definita dal Consiglio d'Amministrazione, quest'ultimo ha istituito al proprio interno - sulla base dell'art. 37.1 dello Statuto - un organo consiliare denominato Comitato per la Remunerazione, con l'intento di farsi supportare in tale attività.

Compito di questo Comitato è quello di esprimere pareri e formulare al Consiglio proposte non vincolanti in merito alla determinazione del trattamento economico spettante ai suindicati soggetti; analogamente è stato deliberato per quanto concerne la determinazione del trattamento economico dei Direttori Generali, previa proposta degli Amministratori Delegati.

Relativamente ai dirigenti con responsabilità strategiche, il Comitato in questione ha il compito di valutare periodicamente i criteri adottati per la loro remunerazione, vigilare sulla loro applicazione sulla base delle informazioni fornite dagli Amministratori Delegati e formulare raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione. Il Comitato esprime altresì il proprio parere in ordine alle operazioni con parti correlate aventi ad oggetto i compensi dei dirigenti con responsabilità strategica, in conformità a quanto previsto dall'articolo 6.11 delle Procedure in materia di Parti Correlate, approvate dal Consiglio di Amministrazione.

Per quanto riguarda le altre fasce di collaboratori, dirigenti e non, la definizione della politica retributiva è demandata al Group CEO, a supporto delle cui decisioni operano altre funzioni (Risorse Umane, Controllo di Gestione di Gruppo per i parametri quantitativi da correlare alla remunerazione variabile) o altri soggetti (CFO per il *budget* di spesa). Le scelte operate per queste fasce di popolazione tengono in ogni caso in debita considerazione quanto già definito per il *top management* relativamente a strumenti, obiettivi ed altri parametri, in un'ottica di allineamento di tutta l'organizzazione nel conseguimento dei risultati di *business*.

Particolare attenzione viene posta alla remunerazione del Preposto al sistema di controllo interno. Per garantirne la necessaria autonomia ed indipendenza, la determinazione della retribuzione spetta al Consiglio di Amministrazione su proposta del Group CEO, sentito il parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno. Inoltre, per tutti i ruoli di controllo, la definizione degli incentivi è basata su aspetti qualitativi attinenti all'esercizio della propria funzione, con esclusione di obiettivi legati all'andamento del *business*.

Le funzioni che sono consultate nella determinazione delle politiche retributive sono quelle di controllo, in particolare:

- la funzione di *Compliance*, che ha il compito di effettuare in via continuativa il controllo di conformità dei processi alla normativa in vigore onde prevenire il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali e danni di reputazione;
- la funzione di *Internal Audit*, che ha il compito di effettuare una valutazione indipendente dell'effettivo funzionamento dei controlli. A tal fine la funzione è, altresì, chiamata a valutare anche aspetti più complessi, come la coerenza delle scelte aziendali rispetto agli obiettivi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione. In tale contesto analizza e rivede criticamente l'adeguatezza e coerenza dei processi decisionali, toccando non solo obiettivi di efficacia, ma anche di ricaduta in termini di efficienza delle scelte adottate;
- la funzione di *Risk Management*, che verifica la coerenza dei modelli di misurazione dei rischi con l'operatività svolta dall'impresa.

Attuazione delle politiche retributive

Remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione

L'articolo 19 dello Statuto sociale attribuisce all'organo assembleare la competenza a determinare il compenso spettante ai membri del Consiglio di Amministrazione.

L'organo assembleare ha quindi deliberato che, con riferimento a tutto il triennio di durata in carica del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2010 - e pertanto sino alla data di effettiva approvazione del bilancio relativo all'esercizio sociale che chiuderà al 31 dicembre 2012 - a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione spettano, oltre al rimborso delle spese a piè di lista incontrate per la partecipazione alle sedute, un compenso pari ad Euro 100.000,00 lordi annui, con un incremento del 50% per coloro che siano membri del Comitato Esecutivo; un compenso variabile, pari complessivamente allo 0,01% dell'utile consolidato, fermo un limite massimo complessivo pari ad Euro 300.000,00, da ripartirsi in parti uguali tra i Consiglieri di Amministrazione; un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo pari ad Euro 4.000,00.

In relazione a quanto precede, i competenti organi amministrativi della Società hanno effettuato nel 2010 un'analisi dello stato dell'arte nella materia, compiendo altresì un approfondimento in termini di *benchmarking* rispetto ad un *panel* di *peer*. Lo studio svolto ha confermato il permanere dell'adeguatezza del pacchetto retributivo già in essere, avuto riguardo alle caratteristiche ed allo *standing* del Gruppo Generali, nonché all'impegno richiesto.

Si specifica inoltre che la remunerazione degli amministratori non è collegata significativamente ai risultati conseguiti dal Gruppo, in quanto il meccanismo di calcolo della componente variabile come sopra definito è tale che quest'ultima incide in misura contenuta sull'emolumento fisso e ancor più sul pacchetto complessivo.

Infine, gli amministratori non muniti di deleghe esecutive non beneficiano di piani di incentivazione basati su strumenti finanziari.

È stato quindi confermato, per tutto il triennio di durata in carica del Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2010, l'assetto del pacchetto retributivo già previsto precedentemente a favore dei membri del Consiglio di Amministrazione della Società.

Relativamente all'esercizio sociale 2010 i compensi dei membri del Consiglio di Amministrazione sono riportati nella tabella 1.

Per quanto riguarda gli amministratori che sono anche membri di comitati consiliari, il Consiglio di Amministrazione all'inizio del 2010 ha demandato al Comitato per la Remunerazione il compito di verificare lo stato dell'arte in materia - anche attraverso comparazioni con posizioni analoghe di altre aziende nazionali ed internazionali equiparabili per dimensioni e tipologia di *business* al Gruppo Generali - e di formulare eventuali proposte, posto che fino al 2009 i membri del Consiglio di Amministrazione percepivano per la partecipazione ai comitati in oggetto esclusivamente dei gettoni di presenza.

Sulla base delle risultanze dello studio e delle proposte presentate dal Comitato per la Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 12 maggio 2010 si è espresso favorevolmente per quanto riguarda la corresponsione di emolumenti agli amministratori che ricoprono tali incarichi (con l'eccezione di coloro che sono anche dirigenti di Generali), tenuto altresì conto dell'impegno richiesto dagli stessi. I compensi così determinati sono riportati nella tabella 2.

Il Consiglio di Amministrazione ha deliberato inoltre in merito ai compensi del neo nominato Comitato di amministratori indipendenti per la valutazione delle operazioni con parti correlate, tenendo in debita considerazione il numero delle riunioni dell'organismo in questione, che è condizionato in maniera determinante dal verificarsi degli eventi soggetti alla normativa sulle parti correlate. In ragione di ciò ha deciso di dare particolare importanza al gettone di presenza rispetto all'emolumento fisso. Il dettaglio dei compensi, che verranno corrisposti a partire dall'esercizio 2011, è riportato nella tabella 2.

Remunerazioni del Presidente, degli Amministratori Delegati, del Direttore Generale e dei dirigenti con responsabilità strategiche

L'articolo 39 dello Statuto prevede che la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche sia stabilita, ai sensi dell'articolo 2389 del Codice Civile, dal Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale; in tal senso l'organo di controllo si è espresso positivamente, avendo verificato la coerenza delle proposte con la politica generale sulle remunerazioni.

In particolare, per quanto riguarda gli emolumenti del Presidente nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2010, il Consiglio d'Amministrazione del 12 maggio 2010 ha determinato il compenso fisso annuo per tutta la durata del mandato sulla base di un'analisi comparativa con figure analoghe nazionali ed internazionali. Per quanto riguarda la remunerazione variabile, il Presidente - al pari di tutti gli amministratori non muniti di deleghe esecutive - non partecipa ai piani di incentivazione a breve e a medio-lungo termine. E' stato inoltre deliberato a suo favore, in caso di mancata conferma nel ruolo di Presidente al termine del primo mandato, il riconoscimento di un'indennità pari a due annualità del compenso annuo lordo. Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio sociale 2010 è riportato nella tabella 1.

Per quanto riguarda gli Amministratori Delegati ed il Direttore Generale/CFD, il Consiglio d'Amministrazione, sulla base delle proposte presentate dal sopracitato Comitato, nel 2010 ha riconfermato per tale esercizio gli importi della componente fissa della remunerazione, ha stabilito nuovi obiettivi, parametri e valori *target* di *performance* per la remunerazione a breve termine e ha presentato all'approvazione dell'Assemblea del 24 aprile 2010 un Piano di incentivazione a lungo termine. Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio 2010 è riportato nella tabella 1. Il Consiglio ha demandato tuttavia al Comitato per la Remunerazione il compito di riesaminare i pacchetti retributivi in essere e di formulare quindi per il 2011 ed esercizi successivi linee guida e proposte atte in particolare a riequilibrare il rapporto tra componente fissa e variabile aumentando l'incidenza della seconda sul totale della remunerazione complessiva e bilanciando opportunamente la stessa remunerazione variabile nelle sue due componenti a breve e a medio-lungo termine, nell'ottica di promuovere ulteriormente la creazione di valore per gli azionisti. In questo quadro sono state pertanto introdotte a partire dall'esercizio 2011 e per i successivi modifiche e/o innovazioni ai pacchetti retributivi del *top management*, rideterminandoli come segue.

Remunerazione fissa: partendo dal presupposto che tale componente è adeguata a remunerare idoneamente il *top management* anche in assenza di incentivi, i relativi importi sono stati riconfermati ad eccezione di quelli riguardanti l'Amministratore Delegato, in funzione delle differenti responsabilità attribuite alle posizioni apicali nel corso del 2010. E' stato inoltre deliberato il riversamento alla Capogruppo dei compensi percepiti in qualità di amministratori in società controllate e partecipate, salvo eccezioni autorizzate dal Consiglio di Amministrazione e fermo il diritto a percepire gli emolumenti previsti per tutti gli Amministratori della Società.

Remunerazione variabile a breve termine: lo strumento è stato profondamente rivisto in tutti i suoi aspetti. In particolare:

- in considerazione delle deleghe e responsabilità attribuite agli Amministratori Delegati e ai Direttori Generali, sono state assegnate *BSC* differenziate per obiettivi e incidenza percentuale del bonus sul totale del pacchetto retributivo;
- sono stati introdotti nuovi obiettivi di conto economico, di livello patrimoniale e di rischio, di rendimento o legati ad azioni di riorganizzazione, con lo scopo di monitorare molteplici aspetti della *performance* aziendale. Più specificatamente, il *RORAC* perché sintetizza l'attenzione al risultato operativo ed al capitale richiesto secondo i principi *Solvency*, il *New Business Value* che sintetizza lo sviluppo commerciale e la marginalità del nuovo *business* Vita, il *Net Capital Gain*, ossia il valore assoluto delle plusvalenze di realizzo sugli investimenti;
- ove ritenuto opportuno, alcuni parametri sono stati normalizzati rispetto agli effetti degli scenari finanziari;
- sono state modificate le soglie d'accesso per l'erogazione degli incentivi, mentre in caso di *overperformance* sono stati rivisti i limiti massimi in termini di importo da erogare, con lo scopo di rendere coerenti i livelli retributivi in presenza di risultati eccellenti.

Remunerazione variabile a medio-lungo termine:

- *Piani di Stock option*

Prima dell'adozione nel 2010 del *Piano di incentivazione a lungo termine* (LTIP), Assicurazioni Generali si è avvalsa di distinti piani di *Stock Option*, destinati, da un lato, al Presidente e agli Amministratori Delegati della stessa e, dall'altro, ai *manager* del Gruppo.

Tutti i Piani di *Stock Option* sono accomunati dalle medesime caratteristiche di seguito riportate:

- la presenza di un periodo di c.d. vesting, trascorsi i quali i diritti di opzione in parola possono essere esercitati;
- ciascuna opzione dà diritto alla sottoscrizione o all'acquisto di una azione, contro versamento del prezzo d'esercizio;
- il prezzo d'esercizio è fissato in un ammontare pari alla media aritmetica dei prezzi di riferimento della quotazione delle azioni Generali presso il Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A., rilevati nel periodo che va dalla data di assegnazione dei diritti stessi al medesimo giorno del mese solare precedente;
- le opzioni possono considerarsi assegnate a titolo definitivo, soltanto qualora il Consiglio di Amministrazione accerti il verificarsi delle condizioni poste all'esercizio dei diritti in parola dal medesimo organo amministrativo, all'atto dell'assegnazione.

Si ricorda che i Piani in corso di esecuzione alla data del 31.12.2010 erano i seguenti:

Piano di *Stock Option* 2001-2003 limitatamente alla sola tranche del 2003 ed esclusivamente per le stock option assegnate ai destinatari francesi per i quali è previsto un anno di vesting in più rispetto a quello di tutti gli altri Paesi (ossia quattro anni di in luogo di tre);

Piano di *Stock Option* 2005 a favore del Presidente e degli Amministratori Delegati della Compagnia;

Piano di *Stock Option* 2005-2007 a favore del personale dirigente e non dirigente di Assicurazioni Generali e delle società del gruppo Generali;

Piano di *Stock Option* 2006-2008 a favore del Presidente e degli Amministratori Delegati della Compagnia;

Piano di *Stock Option* 2008 a favore del personale dirigente e non dirigente di Assicurazioni Generali e delle società del gruppo Generali;

Piano di *Stock Option* 2008 a favore del Presidente e degli Amministratori Delegati della Compagnia.

La necessità di abbandonare i suddetti Piani e il ricorso ad un nuovo strumento di incentivazione di lungo termine ha origine dal mutamento delle condizioni economico-finanziarie che hanno annullato i vantaggi derivanti dall'adozione di piani esclusivamente fondati su strumenti finanziari.

In considerazione di quanto sopra, piuttosto che effettuare interventi volti a modificare la durata del periodo di *vesting* o di esercizio o il prezzo di esercizio, si è deciso di utilizzare per la retribuzione di medio lungo-termine uno strumento nuovo e più confacente agli attuali scenari di mercato, denominato *Long Term Incentive Plan*.

- *Long Term Incentive Plan*

Nell'esercizio 2010 l'organo assembleare ha dunque deliberato l'adozione di un Piano di Incentivazione a Lungo Termine in considerazione delle argomentazioni suesposte. Tuttavia, il Consiglio di Amministrazione - a fronte di nuove istanze ed esigenze manifestatesi nel corso del medesimo esercizio - ha deciso di interrompere il rinnovo dei cicli di tale Piano e di presentare all'esame e all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti di aprile 2011 un nuovo Piano di Incentivazione a Lungo Termine (LTIP), in particolare per:

- equilibrare coerentemente la componente di remunerazione variabile annuale e quella di lungo periodo;
- rendere il Piano compatibile con la normativa di alcuni Paesi esteri coinvolti, nonché con quella di talune Società italiane del Gruppo per la peculiarità e specificità dell'attività che svolgono;
- prevedere e regolare alcune fattispecie non disciplinate dal Regolamento attualmente in vigore.

Il nuovo Piano, come quello preesistente, si fonda sui seguenti elementi portanti:

- si rivolge agli Amministratori muniti di deleghe esecutive e ai dipendenti della Capogruppo e delle società controllate in Italia e all'estero;
- i destinatari sono distribuiti in fasce in ragione del ruolo ricoperto e del peso della posizione;
- è un Piano *rolling* legato agli obiettivi del Piano industriale;
- ogni anno parte un nuovo ciclo del Piano della durata di sei anni diviso in due trienni;
- gli obiettivi sottostanti al Piano sono di natura triennale;
- l'incentivo è costituito da una componente *cash*, erogata alla fine del primo triennio, e da una componente in azioni di Assicurazioni Generali;
- è finanziato, per la componente *cash*, dalle Società presso le quali i destinatari svolgono la propria attività.

Al fine di cogliere le finalità sopra illustrate, nel nuovo Piano sono state introdotte alcune modifiche rispetto al Piano precedente che attengono principalmente alle seguenti materie:

- definizione di obiettivi di portata più generale al fine di permettere agli organi delegati di individuare, di volta in volta durante la vigenza del Piano, i parametri e gli indicatori più idonei per misurare le *performance* del *management*; si precisa, tuttavia, che laddove disponibile e significativo verrà utilizzato il Risultato Operativo.
- soglia di accesso legata al raggiungimento del 50% del livello minimo degli obiettivi;
- nuovo sistema di calcolo del raggiungimento degli obiettivi, con lo scopo di incentivare maggiormente i destinatari a fronte di *performance* eccellenti.

La struttura del pacchetto retributivo degli Amministratori Delegati e del Direttore Generale/*CFO* relativamente all'esercizio 2010 e quella per il successivo è riportata nei grafici 1 e 2 e nella tabella 3.

Si precisa infine che, per quanto riguarda gli Amministratori Delegati, non sono previste indennità per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo.

Per quanto riguarda i dirigenti con responsabilità strategiche, che attualmente sono individuati nei dirigenti di Assicurazioni Generali aventi grado non inferiore a quello di Direttore Centrale, il Comitato per la Remunerazione definisce le linee guida in materia, declinando - laddove possibile - la politica retributiva definita per le posizioni apicali. In considerazione di ciò, per l'esercizio 2010 - alla luce delle analisi presentate dal Comitato per la Remunerazione - sono stati riconfermati i pacchetti retributivi in essere. Per quanto riguarda la remunerazione variabile a breve, le strutture competenti hanno provveduto a declinare gli obiettivi delle posizioni apicali applicando la medesima metodologia delle *BSC*, mentre per quanto riguarda la remunerazione a lungo termine - analogamente a quanto previsto per il vertice - è stata disposta la loro partecipazione al Piano di incentivazione entrato in vigore nel 2010.

Gli emolumenti percepiti dai dirigenti con responsabilità strategiche relativi all'esercizio 2010 sono riportati in forma aggregata nella tabella 1.

Per l'esercizio 2011 al Comitato per la Remunerazione è stato demandato il compito di verificare il posizionamento dei livelli retributivi dei dirigenti in questione rispetto a quelli del vertice aziendale e - sulla base delle risultanze - di formulare linee guida e proposte per la determinazione dei pacchetti retributivi in oggetto.

Remunerazione dei Sindaci

Relativamente agli emolumenti da corrispondere ai Sindaci, in base all'art. 19 dello Statuto la loro determinazione è di competenza dell'Assemblea degli Azionisti.

L'Assemblea del 26 aprile 2008 ha quindi deliberato in Euro 100.000 annui lordi il compenso spettante ai Sindaci effettivi, per ciascuno degli esercizi sociali 2008, 2009 e 2010, con una maggiorazione del cinquanta per cento per il Presidente del Collegio Sindacale.

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

Posto che per il Collegio sindacale la scadenza del mandato ha coinciso con l'esercizio sociale 2010, il Consiglio di Amministrazione ha demandato ai competenti organi amministrativi il compito di verificare l'adeguatezza degli emolumenti in essere, il loro posizionamento rispetto a quelli degli organi di controllo dei maggiori *competitor* assimilabili per dimensioni e complessità a Generali e di formulare conseguentemente delle proposte per la determinazione dei compensi triennali che saranno presentate all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti del 2011.

Tabella 1 - emolumenti membri Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale, Direttore Generale e dirigenti con responsabilità strategiche relativi all'esercizio 2010

			Compensi (in euro)							
			Emolumenti per la carica							
Soggetto Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ⁽¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi
Cesare GERONZI			Totale	2.258.937	8.957	54.000	2.321.894	38.128		
	Presidente	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	2.121.402			2.121.402	38.128		
	Membro CdA	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			
	Membro CE	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	34.384		24.000	58.384			
	Pres. Comitato per la Corporate Governance	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	34.384		2.000	36.384			
Vincent BOLLORE'			Totale	103.151	8.957	52.000	164.108			
	Membro CdA	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			
	Membro CE	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	34.384		24.000	58.384			
Francesco Gaetano CALTAGIRONE			Totale	170.630	8.957	74.000	253.587			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	36.000	144.957			
	Membro CE	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	50.000		28.000	78.000			
	Membro Comitato per gli Investimenti	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		10.000	30.630			
Alberto Nicola NAGEL			Totale	170.630	8.957	58.000	⁽²⁾ 237.587			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	28.000	136.957			
	Membro CE	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	50.000		28.000	78.000			
	Membro Comitato per la Corporate Governance	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		2.000	22.630			
Giovanni PERISSINOTTO			Totale	1.750.000	8.957	74.000	1.832.957		1.578.080	
	Amm. Del. e Group CEO	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	800.000			800.000			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	36.000	144.957			
	Membro CE	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	50.000		28.000	78.000			
	Pres. Comitato per gli Investimenti	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012			10.000	10.000			
	Dir. Generale	1.1-31.12.2010		800.000			800.000			
Sergio BALBINOT			Totale	1.750.000	8.957	64.000	1.822.957		1.578.080	⁽³⁾ 156.813
	Amm. Delegato	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	800.000			800.000			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	36.000	144.957			
	Membro CE	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	50.000		28.000	78.000			
	Dir. Generale	1.1-31.12.2010		800.000			800.000			
Ana Patricia BOTIN			Totale	120.630	8.957	16.000	145.587			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	16.000	124.957			
	Membro Comitato per la Corporate Governance	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630			20.630			

(segue)

(segue)

			Compensi (in euro)							
			Emolumenti per la carica							
Soggetto Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ⁽¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi
Cesare CALARI			Totale	68.767	8.957	28.000	105.724			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			
Carlo CARRARO			Totale	89.397	8.957	32.000	130.354			
Membro CdA		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	24.000	101.724			
Membro del Comitato per il Controllo Interno		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		8.000	28.630			
Diego DELLA VALLE			Totale	100.000	8.957	24.000	132.957			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	24.000	132.957			
Leonardo DEL VECCHIO			Totale	144.699	8.957	72.000	225.656			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	21.02.2011	100.000	8.957	32.000	140.957			
Membro CE		24.4-31.12.2010	21.02.2011	34.384		24.000	58.384			
Membro Comitato per la Remunerazione		1.1-31.12.2010	21.02.2011	10.315		16.000	26.315			
Petr KELLNER			Totale	120.630	8.957	36.000	165.587			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	28.000	136.957			
Membro Comitato per gli Investimenti		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		8.000	28.630			
Angelo MIGLIETTA			Totale	89.397	8.957	36.000	134.354			
Membro CdA		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			
Membro del Comitato per il Controllo Interno		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		8.000	28.630			
Alessandro PEDERSOLI			Totale	155.014	8.957	50.000	213.971			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	32.000	140.957			
Presid. del Comitato per il Controllo Interno		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	34.384		16.000	50.384			
Membro Comitato per la Corporate Governance		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		2.000	22.630			
Lorenzo PELLICOLI			Totale	180.945	8.957	72.000	261.902			
Membro CdA		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	32.000	140.957			
Membro CE		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	50.000		28.000	78.000			
Membro Comitato per la Remunerazione		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	10.315		10.000	20.315			
Membro Comitato per la Corporate Governance		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		2.000	22.630			
Reinfried Helmut POHL			Totale	68.767	8.957	16.000	93.724			⁽⁴⁾ 20.000
Membro CdA		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	16.000	93.724			
Paola SAPIENZA			Totale	68.767	8.957	28.000	105.724			
Membro CdA		24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			

(segue)

(segue)

			Compensi (in euro)							
			Emolumenti per la carica							
Soggetto Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ⁽¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi
Paolo SCARONI			Totale	134.383	8.957	50.000	193.340			
	Membro CdA	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	100.000	8.957	32.000	140.957			
	Presid. Comitato per la Remunerazione	1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	13.753		16.000	29.753			
	Membro Comitato per la Corporate Governance	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		2.000	22.630			
Francesco Saverio VINCI			Totale	89.397	8.957	38.000	⁽²⁾ 136.354			
	Membro CdA	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	68.767	8.957	28.000	105.724			
	Membro Comitato per gli Investimenti	24.4-31.12.2010	Approvazione Bil 2012	20.630		10.000	30.630			
Antoine BERNHEIM			Totale	733.605		12.000	745.605			⁽⁵⁾ 189.654
	Presidente	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	687.167			687.167			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		8.000	38.959			
	Membro CE	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	15.479		4.000	19.479			
Gabriele GALATERI DI GENOLA			Totale	46.438		14.000	60.438			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		8.000	38.959			
	Membro CE	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	15.479		4.000	19.479			
	Membro Comitato per le Remunerazioni	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009			2.000	2.000			
Luigi Arturo BIANCHI			Totale	30.959		10.000	40.959			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		8.000	38.959			
	Membro del Comitato per il Controllo Interno	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009			2.000	2.000			
Loïc HENNEKINNE			Totale	30.959		12.000	42.959			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		8.000	38.959			
	Membro del Comitato per il Controllo Interno	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009			4.000	4.000			
Klaus-Peter MÜLLER			Totale	30.959			30.959			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959			30.959			
Reinfried POHL			Totale	30.959			30.959			⁽⁶⁾ 138.201
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959			30.959			
Kai-Uwe RICKE			Totale	30.959		4.000	34.959			
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		4.000	34.959			
Claude TENDIL			Totale	30.959		8.000	38.959		204.684	⁽⁷⁾ 1.747.148
	Membro CdA	1.1-24.04.2010	Approvazione Bil 2009	30.959		8.000	38.959			

(segue)

(segue)

Compensi (in euro)										
Emolumenti per la carica										
Soggetto Nome e cognome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Emolumenti fissi	Emolumenti variabili ⁽¹⁾	Gettoni di Presenza	Totale Emolumenti	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi
Eugenio COLUCCI			Totale	150.000			150.000			
Presid. Collegio Sindacale		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2010	150.000			150.000			
Giuseppe Alessio VERNI'			Totale	100.000			100.000			⁽⁸⁾ 111.300
Sindaco Effettivo		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2010	100.000			100.000			
Gaetano TERRIN			Totale	100.000			100.000			⁽⁹⁾ 6.000
Sindaco Effettivo		1.1-31.12.2010	Approvazione Bil 2010	100.000			100.000			
Raffaele AGRUSTI			Totale	1.000.000			1.000.000		704.500	
Dir. Generale		1.1-31.12.2010		1.000.000			1.000.000			
Dirigenti con Responsabilità Strategica			Totale	3.380.000			3.380.000	35.826	1.795.000	20.000

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

(2) Il compenso è stato versato direttamente a Mediobanca.

(3) Gli emolumenti indicati sono comprensivi di quelli spettanti per le cariche ricoperte nell'esercizio 2010 nelle seguenti società:

Generali Deutschland Holding, Aachener u. Muenchener Lebensversicherung AG, Aachener u. Muenchener Versicherung AG, Generali France, Generali Espana Holding Entidades de Seguros, Generali Espana S.A. de Seguros Y Reaseguros, Generali Schweiz Holding AG, Migdal Insurance & Financial Holdings e Europ Assistance Holding. I compensi per Generali Holding Vienna AG verranno determinati dall'assemblea generale della società nel prosieguo dell'anno in corso. Gli importi erogati per Generali Deutschland Holding riguardano esclusivamente i gettoni di presenza; la parte inerente la partecipazione agli utili verrà determinata dall'assemblea degli azionisti in programma nel primo semestre dell'esercizio in corso.

(4) Compensi spettanti per la cariche ricoperte nell'esercizio 2010 in Aachener u. Muenchener Versicherung AG. I compensi per Generali Holding Vienna AG verranno determinati dall'assemblea generale della società nel prosieguo dell'anno in corso.

(5) Gli emolumenti indicati sono comprensivi di quelli spettanti per le cariche ricoperte nell'esercizio 2010 nelle seguenti società:

Alleanza Toro, Generali Deutschland Holding, Generali Espana Holding, Generali France e BSI. I compensi per Generali Holding Vienna AG verranno determinati dall'assemblea generale della società nel prosieguo dell'anno in corso. Gli importi erogati per Generali Deutschland Holding riguardano esclusivamente i gettoni di presenza; la parte inerente la partecipazione agli utili verrà determinata dall'assemblea degli azionisti in programma nel primo semestre dell'esercizio in corso.

(6) Compensi spettanti per la cariche ricoperte nell'esercizio 2010 nelle seguenti società:

Generali Deutschland Holding, Aachener u. Muenchener Versicherung AG, Aachener u. Muenchener Lebensversicherung. Gli importi erogati per Generali Deutschland Holding riguardano esclusivamente i gettoni di presenza; la parte inerente la partecipazione agli utili verrà determinata dall'assemblea degli azionisti in programma nel primo semestre dell'esercizio in corso.

(7) Gli emolumenti indicati sono comprensivi di quelli spettanti per le cariche ricoperte nell'esercizio 2010 nelle seguenti società:

Generali France, Europ Assistance Holding, Europe Assistance Italia e Generali Investments.

L'importo erogato da Generali France comprende anche il bonus assegnato a M. Tendil nella sua qualità di Presidente e Direttore Generale della società francese

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

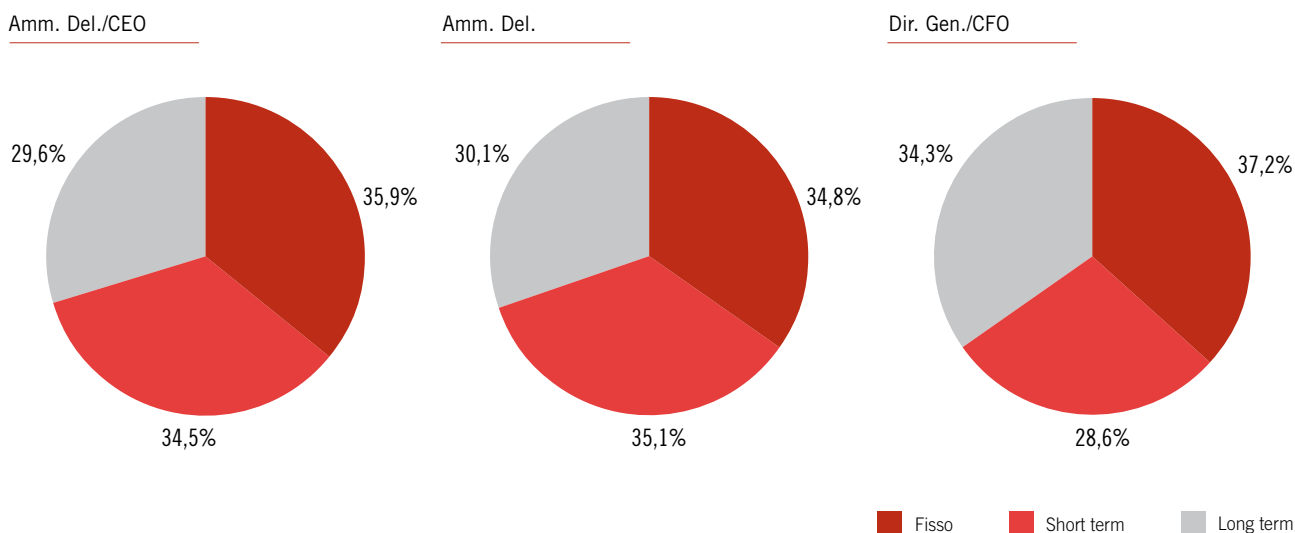
(9) Compensi spettanti per la carica di Sindaco Effettivo di Generali Immobiliare Italia.

Tabella 2 - emolumenti membri Comitati consiliari

Ruolo	Compenso annuo lordo (euro)	Gettone di presenza per seduta (euro)
Presidente del Comitato Esecutivo	200.000	4.000
Membri del Comitato per le Remunerazioni	15.000	2.000
Presidente del Comitato per le Remunerazioni	20.000	2.000
Membri del Comitato per il Controllo Interno	30.000	2.000
Presidente del Comitato per il Controllo Interno	50.000	2.000
Membri del Comitato per la Corporate Governance	30.000	2.000
Presidente del Comitato per la Corporate Governance	50.000	2.000
Membri del Comitato per gli Investimenti	30.000	2.000
Presidente del Comitato per gli Investimenti	-	2.000
Membri del Comitato per la valutazione delle operazioni con parti correlate	20.000	5.000
Presidente del Comitato per la valutazione delle operazioni con parti correlate	25.000	5.000

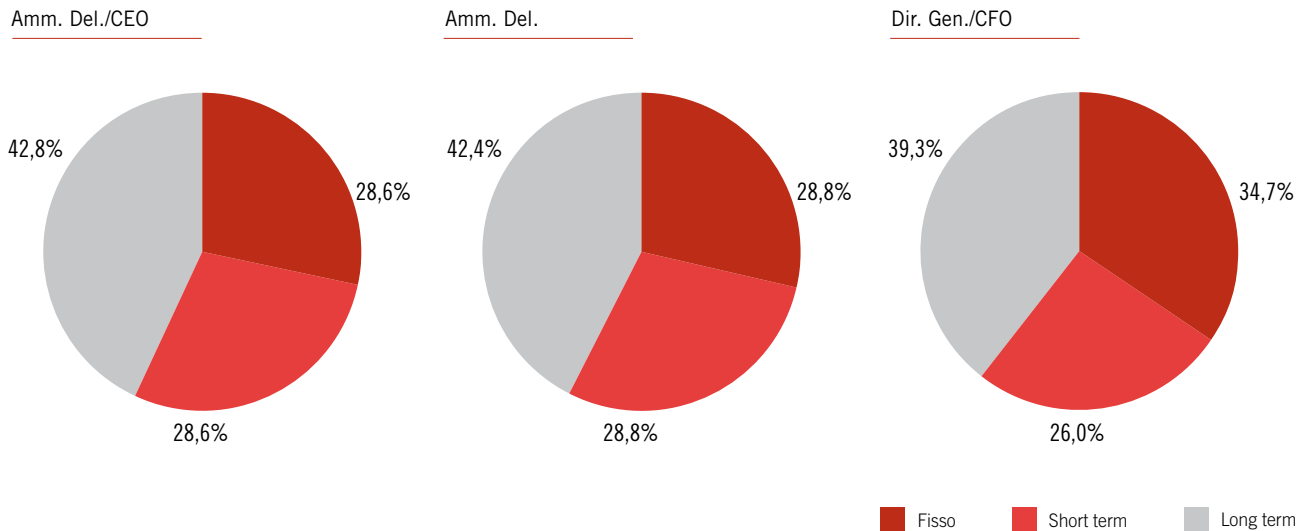
N.B.: i membri dei Comitati che sono dirigenti delle Generali non hanno diritto al compenso.

Grafico 1 - incidenza percentuale componenti retributive su retribuzione totale 2010 (pay-mix) Amministratori Delegati e Direttore Generale



Le percentuali sono state calcolate ipotizzando il raggiungimento del livello target di performance sia per quanto riguarda la remunerazione a breve che quella a medio-lungo termine.

Grafico 2 - incidenza percentuale componenti retributive su retribuzione totale 2011 (pay-mix) Amministratori Delegati e del Direttore Generale



Le percentuali sono state calcolate ipotizzando il raggiungimento del livello target di performance sia per quanto riguarda la remunerazione a breve che quella a medio-lungo termine.

Tabella 3 - incidenza percentuale componenti a breve e a medio-lungo termine sul totale della remunerazione variabile 2011

Carica	Incidenza remunerazione (%)	
	a breve termine	a medio-lungo termine
Amministratore Delegato / CEO	40,00	60,00
Amministratore Delegato	40,00	60,00
Direttore Generale / CFO	38,50	61,50

Le percentuali sono state calcolate ipotizzando il raggiungimento del livello target di performance sia per quanto riguarda la remunerazione a breve che quella a medio-lungo termine.

