

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI





RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Protagonista delle copertine dei bilanci 2023 è SME EnterPRIZE, l'iniziativa che promuove la cultura della sostenibilità tra le piccole e medie imprese ispirandole a sviluppare modelli di business responsabili. Nel 2023 il progetto ha coinvolto oltre 7.600 aziende di 10 Paesi europei per celebrare, tra queste, gli Eroi della Sostenibilità: imprenditori e imprenditrici che hanno implementato iniziative ambientali e sociali di particolare rilievo, mettendo al centro il pianeta e le persone.

Nel 2024 SME EnterPRIZE arriva anche in Asia, dove insieme al Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo (UNDP) Generali lavora a soluzioni concrete per aumentare la resilienza delle PMI di fronte al cambiamento climatico e ad altri rischi.

Sulla copertina della **Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti**:

Planetek Italia

Una "Società Benefit" che fornisce soluzioni per aumentare il valore dei dati geospaziali, consentendo a individui e organizzazioni di agire in modo consapevole e tempestivo per il benessere delle persone e del pianeta.

Humana Nova (Croazia)

Cooperativa sociale che promuove l'indipendenza di persone con disabilità o emarginate coinvolgendole nel processo di upcycling di materiali tessili.



Scopri tutti i
Sustainability Heroes



ORGANI SOCIALI ALL'11 MARZO 2024

Presidente	Andrea Sironi
Amministratore Delegato e Group CEO	Philippe Donnet
Consiglieri di Amministrazione	Marina Brogi Flavio Cattaneo Alessia Falsarone Clara Furse Umberto Malesci Stefano Marsaglia Antonella Mei-Pochtler Diva Moriani Lorenzo Pellicoli Clemente Rebecchini Luisa Torchia
Collegio Sindacale	Carlo Schiavone (Presidente) Sara Landini Paolo Ratti Giuseppe Melis (Supplente) Michele Pizzo (Supplente)
Segretario del Consiglio	Giuseppe Catalano

Assicurazioni Generali S.p.A.

Società costituita nel 1831 a Trieste

Sede legale in Trieste (Italia), piazza Duca degli Abruzzi, 2
 Capitale sociale € 1.592.382.832 interamente versato
 Codice fiscale e numero di iscrizione nel Registro Imprese della Venezia Giulia 00079760328
 Partita IVA 01333550323
 Iscritta al numero 1.00003 dell'Albo delle imprese di assicurazione e riassicurazione
 Capogruppo del Gruppo Generali,
 iscritto al numero 026 dell'Albo dei gruppi assicurativi
 Pec: assicurazionigenerali@pec.generaligroup.com

ISIN: IT0000062072

Reuters: GASI.MI

Bloomberg: G IM



Contatti disponibili a fine volume



Commenti e opinioni sulla Relazione possono essere inviati a integratedreporting@generali.com

INDICE

La visione integrata dei nostri report.....	4	SEZIONE II - RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI.....	85
Informazioni sulla Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.....	5	Introduzione.....	88
WE, GENERALI	7	Parte I.....	92
Dati significativi del Gruppo.....	8	Parte II.....	104
La nostra strategia.....	10	SEZIONE III - VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI.....	113
SEZIONE I - RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE.....	13	INFORMATIVA AI SENSI DELL'ARTICOLO 84-BIS, COMMA 5, DEL REGOLAMENTO CONSOB	120
Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.....	16	GLOSSARIO.....	123
Sintesi della Politica retributiva e principali novità	18	CONTATTI.....	128
Principi della Politica retributiva.....	25		
Struttura della remunerazione.....	28		
Remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO.....	38		
Remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dell'altro Personale Rilevante	45		
Remunerazione del Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali	57		
Trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto.....	60		
Remunerazione e sostenibilità: obiettivi ESG nella Politica retributiva	65		
Gender Balance & Pay Equity	70		
Governance e Compliance.....	73		

LA VISIONE INTEGRATA DEI NOSTRI REPORT

La nostra storia di creazione di valore sostenibile continua a basarsi sull'adozione evolutiva del pensiero integrato, permettendoci di vivere secondo i nostri valori e di mettere in atto pratiche e processi allineati al nostro *purpose*. Raccontiamo la nostra storia adottando un approccio Core & More¹.

CORE

Il report **Core** del Gruppo è rappresentato dalla Relazione Annuale Integrata, che illustra a beneficio di tutti gli stakeholder il modello di business e il processo di creazione di valore in maniera olistica, integrando informazioni di carattere finanziario e non finanziario identificate come materiali.



RELAZIONE ANNUALE INTEGRATA DI GRUPPO

Fornisce una visione concisa e integrata delle performance finanziarie e non finanziarie del Gruppo, anche ai sensi del decreto legislativo (d.lgs.) 2016/254 e del regolamento UE 2020/852.

MORE

La rendicontazione **More** comprende altri report del Gruppo e canali di comunicazione con l'obiettivo di fornire informazioni dettagliate destinate ad una audience specializzata o ad attori che intendono approfondire alcune tematiche specifiche.

RELAZIONE ANNUALE INTEGRATA E BILANCIO CONSOLIDATO

Amplia il contenuto della Relazione Annuale Integrata di Gruppo dettagliandone le performance finanziarie nel rispetto della normativa nazionale e internazionale.

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

Illustra il funzionamento del sistema di governo societario di Assicurazioni Generali e il suo assetto proprietario.

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Dettaglia specifiche indicazioni sulla politica retributiva adottata dal Gruppo e sulla sua attuazione.

RELAZIONE SULLA GESTIONE E BILANCIO D'ESERCIZIO DELLA CAPOGRUPPO

Fornisce l'informativa sulle performance di Assicurazioni Generali secondo le disposizioni normative vigenti.

GROUP ACTIVE OWNERSHIP REPORT

Descrive le modalità in cui il Gruppo attua la propria politica di impegno, inclusi una descrizione del dialogo con le società partecipate, l'esercizio dei diritti di voto e la collaborazione con gli altri investitori.

INFORMATIVA FINANZIARIA SUL CLIMA

Fornisce agli investitori e agli altri stakeholder informazioni rilevanti per valutare l'adeguatezza dell'approccio al cambiamento climatico da parte del Gruppo e la capacità di gestire i rischi e le opportunità che esso comporta.

GREEN BOND REPORT

Illustra l'utilizzo dei proventi raccolti dall'emissione di green bond di Generali e i relativi impatti quantitativi, espressi in termini di minori emissioni di gas serra, e qualitativi, espressi in termini di caratteristiche ESG degli asset selezionati.

SUSTAINABILITY BOND REPORT

Illustra l'utilizzo dei proventi raccolti dall'emissione di sustainability bond di Generali, nonché i relativi impatti espressi in termini di minori emissioni di gas serra e le spese inerenti alle iniziative sociali intraprese.

GREEN INSURANCE-LINKED SECURITIES REPORT

Descrive l'allocazione del capitale di rischio liberato attraverso il green insurance-linked securities e i relativi impatti in termini di minori emissioni di gas serra.

TAX TRANSPARENCY REPORT

Descrive i pilastri su cui poggia la sostenibilità di Generali in campo fiscale ed illustra la Total Tax Contribution del Gruppo, cioè il contributo dato dalle sue società alle giurisdizioni in cui operano in termini di imposte proprie e di imposte trattenute.

REPORT SULL'IMPATTO SOCIALE DI THE HUMAN SAFETY NET

Fornisce una panoramica del contributo della Fondazione di Generali, The Human Safety Net, allo sviluppo della prima infanzia e all'integrazione dei rifugiati attraverso il lavoro e l'imprenditorialità.

[generali.com](https://www.generali.com)

per ulteriori informazioni sul Gruppo e sulla rendicontazione Core & More



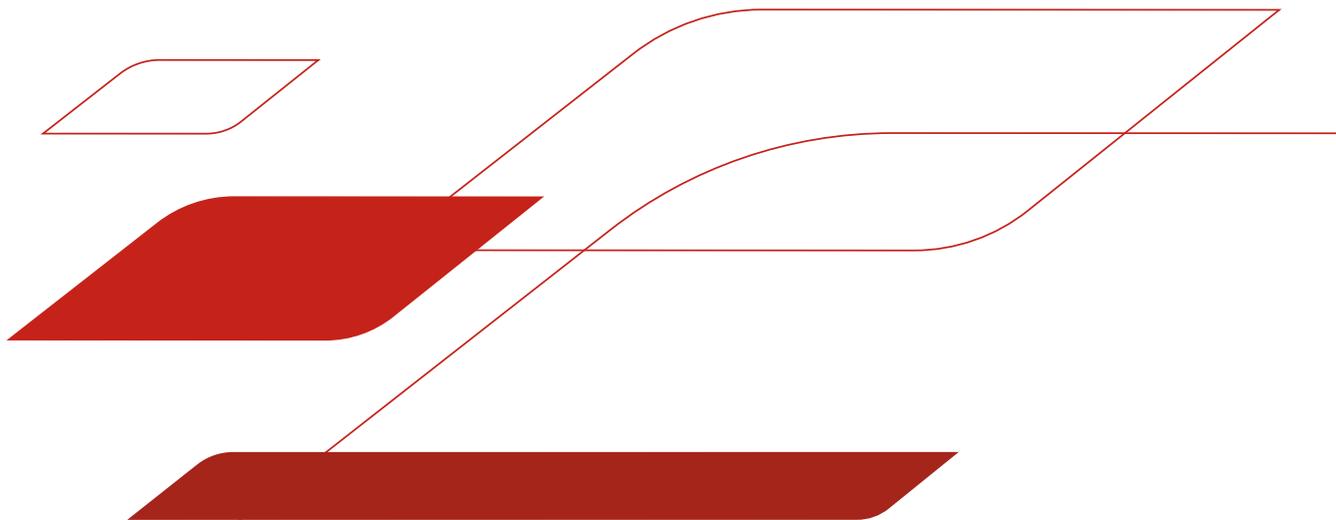
1. L'approccio alla rendicontazione Core & More è stato ideato da Accountancy Europe, che riunisce 50 organizzazioni professionali da 35 paesi che rappresentano un milione di contabili, revisori e consulenti qualificati. Per ulteriori approfondimenti www.accountancyeurope.eu/.

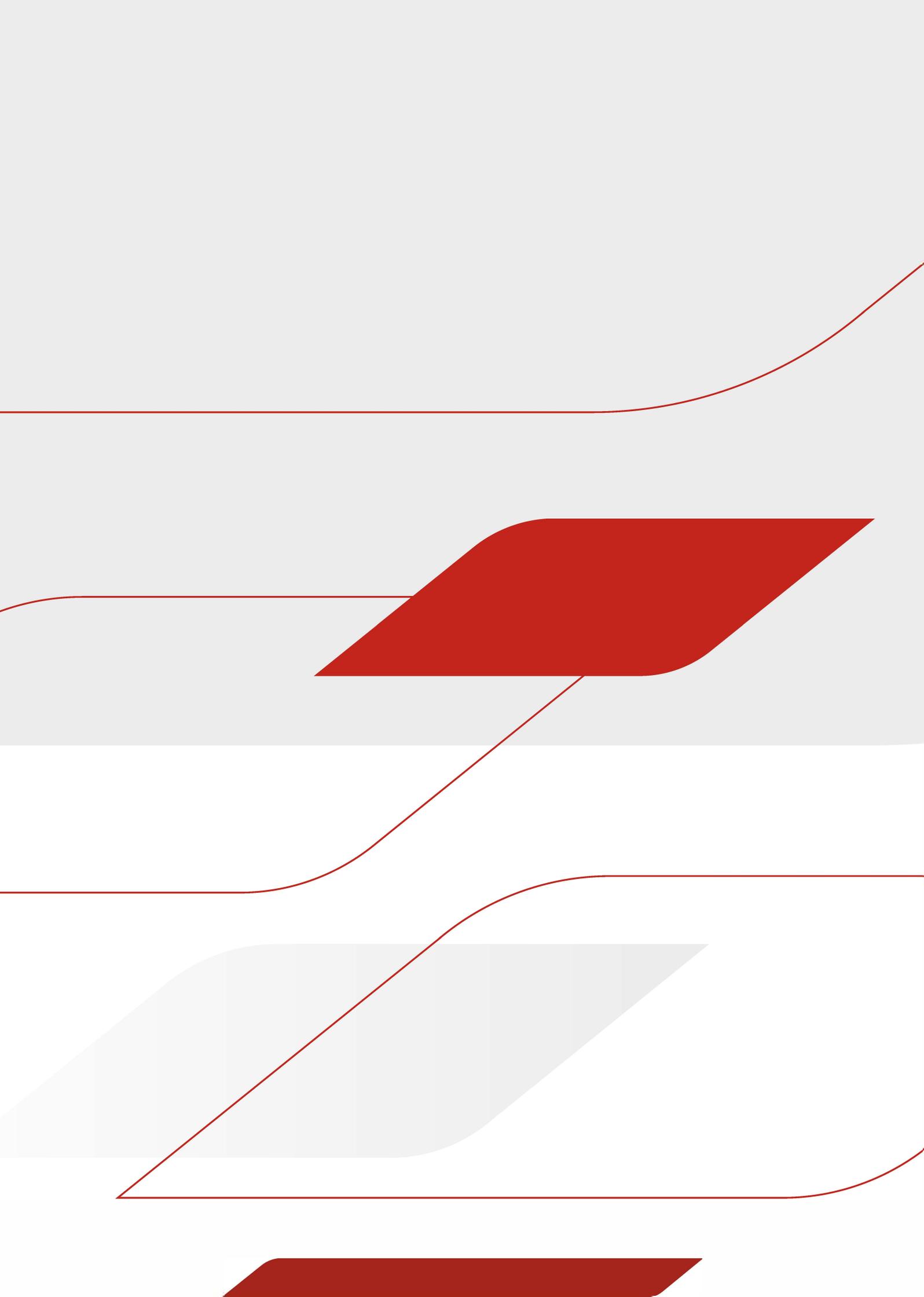
INFORMAZIONI SULLA RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

La Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti del Gruppo è il documento che viene sottoposto al voto degli Azionisti durante l'Assemblea in conformità con la regolamentazione IVASS in materia di politiche di remunerazione (contenuta nel Regolamento n. 38 del 3 luglio 2018) e le previsioni normative applicabili agli emittenti quotati (art. 123-ter del TUF e Regolamento Emittenti CONSOB).

La Relazione include:

- una **Sezione I**, sottoposta all'Assemblea degli Azionisti per approvazione: questa sezione contiene la descrizione dei principi della nostra politica e della struttura del sistema di incentivazione e degli altri elementi che compongono il pacchetto retributivo. In linea con quanto richiesto dalla regolamentazione IVASS, la sezione contiene anche, tra l'altro:
 - un'illustrazione delle linee generali, delle motivazioni e delle finalità che intendiamo perseguire attraverso la politica retributiva;
 - informazioni relative al processo decisionale utilizzato per definire la politica retributiva, comprese quelle sui soggetti coinvolti;
 - indicazione dei criteri utilizzati per definire l'equilibrio tra remunerazione fissa e variabile e i parametri, le motivazioni e i relativi periodi di differimento per il riconoscimento della remunerazione variabile, nonché la politica in materia di trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto;
 - informazioni sulle modifiche apportate rispetto alle politiche già approvate.
- una **Sezione II**, sottoposta al voto consultivo dell'Assemblea: questa sezione contiene l'informativa ex-post sui compensi corrisposti nell'esercizio precedente (2023) all'Amministratore Delegato/Group CEO e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ivi incluse informazioni sull'esecuzione del sistema di incentivazione;
- un **Report** recante un'informativa sulle verifiche effettuate in materia di remunerazioni dalle Funzioni Fondamentali di Audit, Compliance & Risk Management.





The background features a light grey gradient in the upper left, transitioning to white. A thin red line runs diagonally from the top left. In the lower left, there are several red geometric shapes: a parallelogram, a trapezoid, and a rounded rectangle, all with a slight 3D effect. The text 'WE, GENERALI' is centered in a bold, red, sans-serif font.

WE, GENERALI

DATI SIGNIFICATIVI DEL GRUPPO¹

Siamo uno dei maggiori player globali del settore assicurativo e dell'asset management. Con quasi 82 mila dipendenti nel mondo, 164 mila agenti e 70 milioni di clienti, vantiamo una posizione di leadership in Europa ed una presenza sempre più significativa in Asia e America Latina.

Premi complessivi

€ 82.466 mln

+5,6%

Risultato operativo

€ 6.879 mln

+7,9%

Risultato netto normalizzato²

€ 3.575 mln

+14,1%

Risultato netto

€ 3.747 mln

+67,7%

Dividendo per azione proposto

€ 1,28

+10,3%

Dividendo complessivo proposto³

€ 1.987 mln

+11,1%

Asset Under Management (AUM) complessivi

€ 656 mld

+6,6%

Solvency Ratio

220%

-1 p.p.

VITA

Raccolta netta Vita

€ -1.313 mln

n.s.

New Business Value (NBV)

€ 2.331 mln

-7,7%

Risultato operativo

€ 3.735 mln

+1,7%

DANNI

Premi lordi emessi

€ 31.120 mln

+12,0%

Combined ratio (CoR)

94,0%

-1,4 p.p.

Risultato operativo

€ 2.902 mln

+15,8%

ASSET & WEALTH MANAGEMENT

Risultato operativo

€ 1.001 mln

+4,9%

HOLDING E ALTRE ATTIVITÀ

Risultato operativo

€ -320 mln

-5,7%

- I dati riportati nella Relazione sono presentati secondo i nuovi principi contabili IFRS 17 e IFRS 9. Dal primo trimestre 2023 le joint venture bancassicurative di Cattolica (Vera e BCC) sono considerate un gruppo detenuto per la cessione in base al principio contabile IFRS 5 e quindi i rispettivi risultati vengono riclassificati nel Risultato delle operazioni discontinue. Di conseguenza, i risultati annuali 2022 del Gruppo presentati lo scorso anno sono stati riclassificati. Il Risultato delle operazioni discontinue ammonta a € 84 milioni al dicembre 2023 (€ -93 milioni al 31 dicembre 2022). Tutte le variazioni sono calcolate rispetto al 2022, salvo laddove diversamente indicato. Le variazioni di premi, raccolta netta Vita e nuova produzione sono a termini omogenei (ossia a parità di cambi e area di consolidamento). Le variazioni di AUM complessivi e Solvency Ratio sono calcolate considerando il corrispondente dato di fine anno precedente. Gli importi sono arrotondati alla prima cifra decimale; ne consegue che la somma degli importi arrotondati non in tutti i casi coincide con il totale arrotondato. Analoga situazione può presentarsi per le variazioni. Gli indicatori non finanziari inclusi nella DNF fanno riferimento alle società consolidate integralmente, a meno che non sia diversamente indicato nei capitoli a loro dedicati.
- La definizione di risultato netto normalizzato neutralizza l'impatto da: 1) utili o perdite su asset misurati a fair value a conto economico relativi al patrimonio netto e a portafogli diversi da quelli a diretta partecipazione agli utili; 2) effetto dell'iperinflazione ai sensi dello IAS 29; 3) ammortamento di attivi immateriali connessi a fusioni e acquisizioni, quando significativi; 4) utili e perdite derivanti da acquisizioni e cessioni, quando significativi.
- Il dividendo complessivo proposto tiene conto di tutte le operazioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione all'11 marzo 2024 o eseguite sul capitale sociale alla stessa data ed esclude le azioni proprie detenute dalla Società.

Impronta carbonica del portafoglio di investimenti (EVIC)⁴
98 tCO₂e/€ mln -46,2% vs 2019 (anno base)
Nuovi investimenti green e sostenibili (2021-2023)
€ 9.126 mln
Fenice 190 (2020-2023)
€ 2.666 mln
Premi da soluzioni assicurative con componenti ESG⁵
€ 20.815 mln +7,4% (CAGR 2021-2023)
Relationship NPS
21,5 +3,3
INVESTITORE RESPONSABILE
ASSICURATORE RESPONSABILE
DATORE DI LAVORO RESPONSABILE
CITTADINO RESPONSABILE
Donne in posizioni strategiche
34,8% +5,4 p.p.
Dipendenti upskilled
68% +33 p.p.
Entità che lavorano in modo ibrido
100% 0,0 p.p.
Tasso di engagement
83% -1 p.p.
Emissioni di gas serra dalle attività operative di Gruppo
90.366 tCO₂e -33,4% vs 2019 (anno base)

Paesi attivi
26 +8,3%
Partner attivi
77 0,0%

4. L'indicatore si riferisce all'impronta carbonica del portafoglio di investimenti diretti general account delle compagnie assicurative del Gruppo in azioni e obbligazioni societarie quotate, in termini di intensità di carbonio (EVIC).

5. Soluzioni assicurative con componenti ESG è una definizione utilizzata per scopi identificativi interni.

LA NOSTRA STRATEGIA



RAGGIUNGERE SOLIDI RISULTATI FINANZIARI, UN'ESPERIENZA CLIENTE ECCELLENTE E UN MAGGIORE IMPATTO SOCIALE E AMBIENTALE,

IMPATTO SOCIALE, AMBIENTALE E SUGLI STAKEHOLDER PER UNA TRASFORMAZIONE SOSTENIBILE



INVESTITORE RESPONSABILE

PIENA INTEGRAZIONE⁶ DEI CRITERI ESG ENTRO IL 2024

PORTAFOGLIO INVESTIMENTI A **ZERO EMISSIONI NETTE** AL 2050, CON UN OBIETTIVO INTERMEDIO DI RIDUZIONE DEL 25%⁷ ENTRO IL 2024

€ 8,5 - 9,5 miliardi
NUOVI INVESTIMENTI GREEN E SOSTENIBILI 2021-2025

€ 3,5 miliardi
PIANO DI INVESTIMENTI AL 2025 PER SOSTENERE LA RIPRESA DELL'UE

ASSICURATORE RESPONSABILE

+5 - 7%
PREMI DA SOLUZIONI ASSICURATIVE CON COMPONENTI ESG CAGR 2021-2024

PORTAFOGLIO ASSICURATIVO A **ZERO EMISSIONI NETTE** AL 2050

FAVORIRE LA TRANSIZIONE SOSTENIBILE PER LE PMI ATTRAVERSO IL PROGETTO **ENTERPRIZE**

DATORE DI LAVORO RESPONSABILE

SOSTENIBILITÀ INTEGRATA IN TUTTI I PROCESSI HR, INSERITA IN UNA STRATEGIA SULLE PERSONE FOCALIZZATA SU CULTURA, DIVERSITÀ, AGGIORNAMENTO DELLE COMPETENZE E NUOVO MODO DI LAVORARE

PROGRAMMI DI **CHANGE MANAGEMENT** RELATIVI ALLA SOSTENIBILITÀ PER IL SENIOR MANAGEMENT E PER TUTTI I DIPENDENTI

UNA **GOVERNANCE PER LA SOSTENIBILITÀ** A SOSTEGNO DELLA NOSTRA AMBIZIONE

CITTADINO RESPONSABILE

THE HUMAN SAFETY NET - UN CENTRO DI INNOVAZIONE SOCIALE ALIMENTATO DALLE COMPETENZE, DAI NETWORK E DALLE SOLUZIONI DI GENERALI PER CREARE IMPATTO SOCIALE, SOSTENENDO I GRUPPI PIÙ VULNERABILI E LIBERARE IL LORO POTENZIALE

6. General account - Investimenti diretti (obbligazioni e azioni societarie, obbligazioni sovrane).

7. General account - Portafogli di azioni e obbligazioni societarie quotate. Riduzione in termini di intensità di gas serra per importo investito. Anno base: 2019.

LIFETIME PARTNER 24: DRIVING GROWTH

> 4%
CAGR 2021-2024 PREMI DANNI NON AUTO

€ 2,3 - 2,5 miliardi
VALORE DEL NUOVO BUSINESS VITA AL 2024

RIDUZIONE COSTI PER COMPENSARE L'INFLAZIONE
NEI MERCATI ASSICURATIVI EUROPEI⁸

Fino a € 1,5 miliardi
POTENZIALE RIDUZIONE DEL CAPITALE RICHIESTO PER SOLVENCY II

€ 2,5 - 3 miliardi
CASSA DISCREZIONALE DISPONIBILE

+ € 100 milioni
RICAVI DA TERZE PARTI NELL'ASSET MANAGEMENT

RELATIONSHIP NPS
MANTENERE LA LEADERSHIP TRA I NOSTRI CONCORRENTI INTERNAZIONALI EUROPEI

€ 1,1 miliardi
INVESTIMENTI CUMULATI IN DIGITALE E TECNOLOGIA

2,5 - 3 p.p.
MIGLIORAMENTO DEL COST/INCOME RATIO⁹

**UTILI PER AZIONE
IN FORTE CRESCITA**

6 - 8%
RANGE CAGR
DELL'EPS¹⁰ 2021-2024

**MAGGIORE GENERAZIONE
DI CASSA**

> € 8,5 miliardi
FLUSSI DI CASSA NETTI DISPONIBILI
A LIVELLO DELLA CAPOGRUPPO¹¹
2022-2024

DIVIDENDI IN CRESCITA

€ 5,2 - 5,6 miliardi
DIVIDENDI CUMULATI 2022-2024,
CON RATCHET SUL DIVIDENDO
PER AZIONE

GRAZIE AL VALORE DELLE NOSTRE PERSONE.

**CAPITALE UMANO
COME RISORSA
FONDAMENTALE
PER REALIZZARE
CON SUCCESSO
IL NUOVO PIANO**



**CREARE UN AMBIENTE APERTO
ED INCLUSIVO GARANTENDO
PARI OPPORTUNITÀ**

40%
DONNE IN POSIZIONI
STRATEGICHE¹²

**INVESTIRE IN COMPETENZE
DIGITALI E STRATEGICHE
METTENDO LE PERSONE AL CENTRO
DELLA NOSTRA TRASFORMAZIONE**

70%
DIPENDENTI
UPSILLED

**CREARE UN'ORGANIZZAZIONE
EFFICIENTE E AGILE ADOTTANDO
UN MODELLO DI LAVORO IBRIDO
E SOSTENIBILE GRAZIE AL DIGITALE**

100%
ENTITÀ CHE LAVORANO
IN MODO IBRIDO

**SVILUPPARE UNA CULTURA
INCENTRATA SUL CLIENTE,
SOSTENIBILE E MERITOCRATICA**

**TASSO DI ENGAGEMENT >
BENCHMARK ESTERNO
DI MERCATO¹³**

8. Escluso il costo della forza vendita.

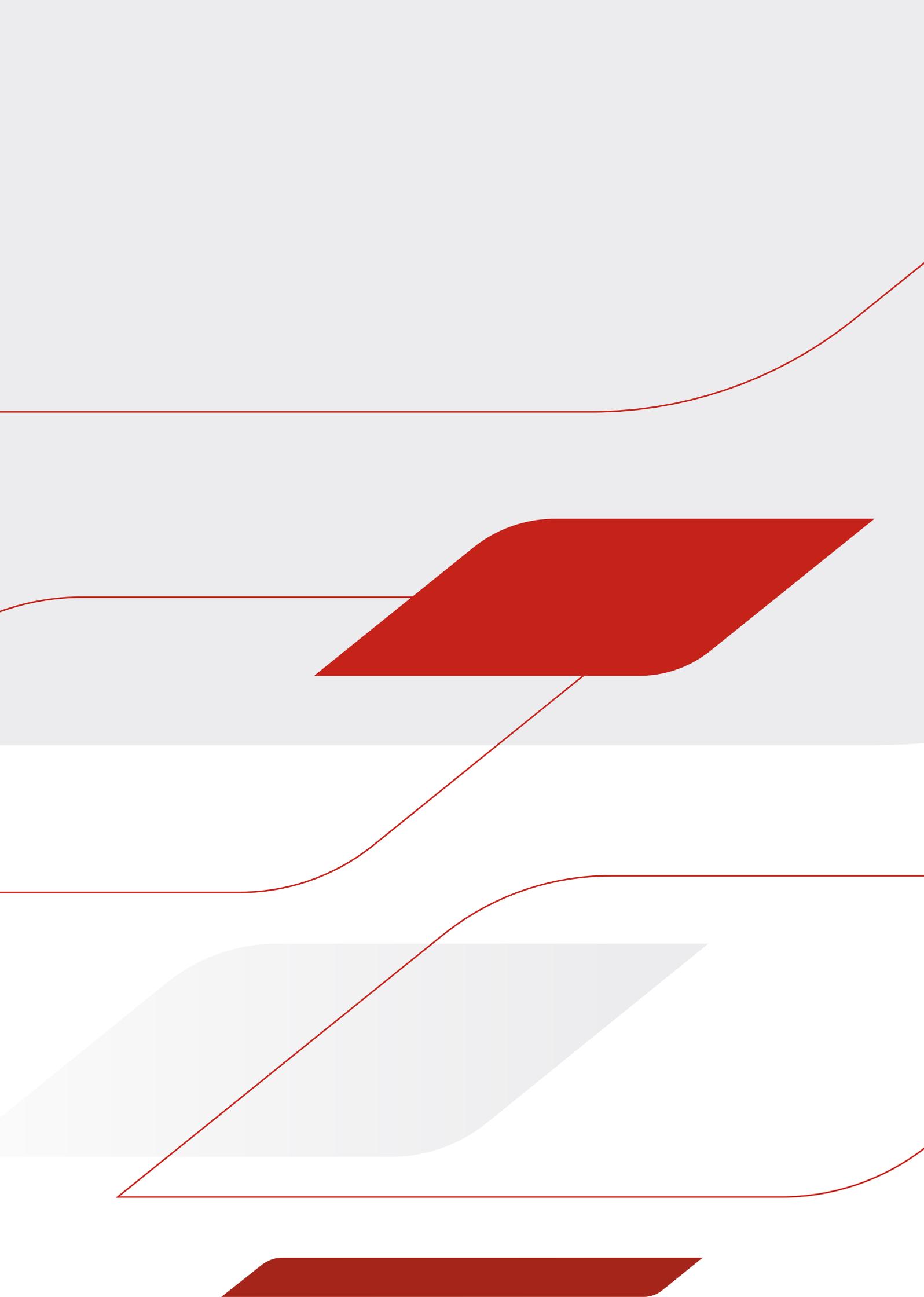
9. I ricavi sono definiti come la somma delle spese generali, del risultato operativo e del risultato non-operativo (con l'esclusione del risultato investimenti non operativi e degli interessi passivi sul debito finanziario); perimetro assicurativo (perimetro totale di Gruppo, con l'esclusione di A&WM e EA). Target basato sui principi contabili IFRS attualmente in vigore.

10. CAGR a 3 anni basato sull'EPS normalizzato del 2024 (secondo i principi contabili IFRS 17/9 e la definizione di Risultato netto normalizzato attualmente adottata dal Gruppo), rispetto all'EPS normalizzato del 2021 (secondo i principi contabili IFRS 4 e la definizione di Risultato netto normalizzato adottata dal Gruppo fino al 2022).

11. Flussi di cassa netti alla Holding e dividendi espressi secondo un principio di cassa (ossia i flussi di cassa sono relativi all'anno di pagamento).

12. Group Management Committee, Generali Leadership Group e la loro prima linea di riporto.

13. Willis Towers Watson Europe HQ Financial Services Norm.





**SEZIONE I
RELAZIONE SULLA
POLITICA IN
MATERIA
DI REMUNERAZIONE**



SEZIONE I

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E LE RISORSE UMANE	16	6. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE RILEVANTE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI	57
1. SINTESI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA E PRINCIPALI NOVITÀ	18	Pacchetto retributivo	57
Esito votazioni sulla Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e compensi corrisposti 2023	18	Remunerazione verso il mercato e il contesto regolamentare	57
Principali feedback e raccomandazioni degli Investitori	19	Componenti della remunerazione	58
Principali novità e responsiveness del Gruppo alle raccomandazioni	19	7. TRATTAMENTI ECONOMICI IN CASO DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO	60
Principi della Politica retributiva.....	20	Politica applicabile agli Amministratori	60
Governance.....	21	Politica applicabile all'Amministratore Delegato/Group CEO.....	61
Pay-Mix.....	21	Politica applicabile al restante Personale Rilevante.....	62
Remunerazione e performance sostenibile.....	21	8. REMUNERAZIONE E SOSTENIBILITÀ: OBIETTIVI ESG NELLA POLITICA RETRIBUTIVA	65
Trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto.....	23	La sostenibilità per Generali	65
Remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO.....	23	Obiettivi ESG nella Politica retributiva	65
Gender Balance & Pay Equity	24	Diversità, Equità e Inclusione	66
2. PRINCIPI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA	25	People Engagement & Caring.....	68
Equità e coerenza	25	Piano di azionariato di Gruppo	69
Allineamento alla strategia e creazione di valore sostenibile.....	25	9. GENDER BALANCE & PAY EQUITY	70
Competitività	26	La nostra ambition e le nostre azioni	70
Valorizzazione di merito e performance	26	Metodologia di analisi per Gender Balance & Pay Equity.....	70
Governance chiara e Compliance	27	Risultati a livello di Gruppo e principali evidenze su Gender Balance e Pay Equity	71
3. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE	28	10. GOVERNANCE E COMPLIANCE	73
Destinatari della Politica retributiva	28	Sistema di governance.....	73
Elementi del pacchetto retributivo.....	28	Linee guida interne di Gruppo sulla remunerazione conformi alle richieste regolamentari nazionali e internazionali.....	80
4. REMUNERAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO/ GROUP CEO	38	Politica retributiva per gli organi sociali	82
Pacchetto retributivo	38		
Componenti della remunerazione	39		
5. REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E DELL'ALTRO PERSONALE RILEVANTE	45		
Pacchetto retributivo	45		
Remunerazione verso il mercato e il contesto regolamentare	45		
Componenti della remunerazione	46		

LETTERA DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LE REMUNERAZIONI E LE RISORSE UMANE

Cari Azionisti,

Nel **2023**, il panorama finanziario globale è stato caratterizzato da tensioni geopolitiche e volatilità dei mercati. In questo contesto, le economie di tutto il mondo hanno dovuto affrontare le sfide persistenti dell'inflazione e della lenta crescita economica.

L'incalzante realtà del cambiamento climatico e l'impatto sempre più significativo di eventi meteorologici estremi hanno aggiunto un ulteriore livello di complessità, portando la sostenibilità ancor più in primo piano tra le priorità globali.

Di fronte a un contesto così difficile, **Generali ha dimostrato ancora una volta di poter contare sulla sua intrinseca resilienza**. Nel 2023 ha **continuato a crescere in modo profittevole**, grazie a un Risultato Operativo e a un Risultato Netto in costante aumento, raggiungendo un livello record nonostante il maggiore impatto delle catastrofi naturali, a riprova del carattere del Gruppo in una congiuntura macroeconomica che rimane complessa.

In linea con il piano strategico **"Lifetime Partner 24: Driving Growth"**, il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno nell'eccellenza tecnica nel segmento Danni, mentre nel segmento Vita ha continuato a sviluppare le linee di business più redditizie, con l'intenzione di proseguire in questa direzione nel 2024. Le recenti operazioni che hanno coinvolto Liberty Seguros e Conning hanno ulteriormente consolidato la leadership di Generali nel mercato assicurativo europeo e ampliato l'attività di asset management a livello globale.

Di fatto Generali è **ben posizionata per conseguire con successo tutti gli obiettivi fissati per il 2024**, ultimo anno della sua strategia triennale, grazie soprattutto al suo modello di business diversificato e alla sua indiscutibile solidità finanziaria, confermata dal nuovo rating Insurance Financial Strength (IFS) "A+" emesso da Fitch, che si accompagna a un forte Solvency Ratio e a un approccio proattivo alla gestione del debito.

Il **merito** di questi risultati va immancabilmente al **Management e a tutte le persone del Gruppo** che, in un contesto di mercato così difficile, hanno promosso azioni significative per meglio interpretare e gestire le opportunità e i rischi insiti in queste nuove grandi sfide globali. Il Gruppo è da tempo in prima linea, da un lato, nell'accelerare lo sviluppo di una **cultura sostenibile e meritocratica come Partner di Vita** e, dall'altro, nel promuovere un **ambiente di lavoro che valorizzi la diversità, le pari opportunità e l'inclusione**, consentendo l'adozione di modelli di lavoro ibridi, iniziative per il benessere e programmi di aggiornamento digitale.

Un altro esempio della determinazione del Gruppo di investire sulle proprie persone per renderle ancor più attivamente e direttamente coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi strategici è il **successo della seconda edizione del Piano di azionariato Generali, We SHARE 2.0**, che è stato offerto a oltre 68.000 persone in 34 Paesi.

Oltre 23.400 dipendenti di Generali hanno partecipato al Piano, con un tasso di adesione globale di quasi il 35%. Questo livello di partecipazione e impegno estremamente elevato è una forte evidenza del loro entusiasmo e senso di appartenenza nei confronti della propria azienda e della sua visione strategica. È un chiaro segnale che le persone di Generali hanno accolto positivamente i **miglioramenti** introdotti in questa edizione per rendere il Piano più efficace rispetto al contesto di mercato così come il **legame con l'obiettivo ESG** di decarbonizzazione delle attività operative di Generali.

Per il **futuro**, Generali intende **continuare a fare ciò che realizza da quasi due secoli: consentire alle persone di costruire un futuro più sicuro e sostenibile prendendosi cura delle loro vite e dei loro sogni**. Il successo dei risultati raggiunti con la strategia "Lifetime Partner 24: Driving Growth" consentirà al Gruppo di continuare a rispettare questo impegno, che sarà senza dubbio ulteriormente rafforzato attraverso il **prossimo piano strategico 2025-2027** - incentrato, come sempre, sul raggiungimento di una crescita sostenibile a beneficio di tutti gli stakeholder.

Le nuove sfide poste dallo scenario macroeconomico in evoluzione non hanno scalfito i **principi ispiratori della nostra Politica retributiva**, volta a premiare il merito e il rispetto dei valori di Gruppo. L'obiettivo rimane quello di valorizzare il talento e di riconoscere **il raggiungimento di risultati duraturi e la creazione di valore condiviso e sostenibile**.

A tal fine, è proseguito il **confronto con investitori istituzionali e proxy advisor** su aspetti specifici della Politica retributiva di Gruppo. Questo dialogo ha portato alla definizione della **Politica 2024** che, in continuità con gli anni passati, conferma innanzitutto un **posizionamento competitivo sul mercato** volto a preservare l'attrattività, la competitività e la retention dei talenti. Ciò consente al Gruppo di competere alla pari ed efficacemente sul mercato globale, come dimostra chiaramente il recente rafforzamento strategico del suo team manageriale.

L'incontro con gli investitori ha offerto anche una **preziosa opportunità** per chiarire ulteriormente le circostanze limitate e il rigoroso meccanismo di controllo in base al quale il Consiglio può applicare la flessibilità a specifiche disposizioni della Politica retributiva, entro il quadro, l'ambito e i limiti stabiliti. **Sebbene finora non sia mai stata applicata**, la flessibilità è intesa da parte del Consiglio principalmente come **misura prudenziale nell'interesse della Società e dei suoi Azionisti**.

Come sempre, qualsiasi disposizione di questo tipo rientrerebbe nei rigorosi processi di governance di Gruppo e sarebbe soggetta, ove necessario, alla procedura di approvazione preventiva delle Operazioni con Parti Correlate, subordinata al rispetto dei requisiti di solvibilità e sempre in conformità alle disposizioni normative e ai principi di disclosure.

La nuova politica conferma anche l'**approccio relativo alle tematiche ESG** (Environmental, Social and Governance). In particolare, prevede l'utilizzo di indicatori ESG interni e di specifiche ambizioni misurabili allineate al piano strategico dell'azienda, con un peso del 20% e una **disclosure** ancora **maggiore** dei KPI in termini di descrizione, misurabilità e valutazione delle performance. **Ulteriori conferme** riguardano il nostro sistema di incentivazione di Gruppo, che è stato progettato per supportare il raggiungimento degli obiettivi e delle ambizioni della nostra strategia nell'ultimo anno di questo ciclo, in particolare attraverso la sua forte **correlazione tra pay e performance e il maggiore allineamento tra rischio e remunerazione**, ritenuto in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare.

In questo contesto di grande trasformazione e innovazione strategica, riteniamo che la nostra Politica retributiva sia coerente con la visione del Gruppo e si concentri sulla **valorizzazione delle nostre persone** come principale vantaggio competitivo per ottenere risultati sostenibili a lungo termine per tutti i nostri stakeholder. Le politiche e le strategie di Generali sono attuate per attrarre i migliori talenti, contribuire al benessere delle nostre persone e migliorare il loro ambiente di lavoro.

Siamo fortemente impegnati a dare forma a un futuro più equo per le nostre persone, sostenendo iniziative e ambizioni specifiche di diversità, equità e inclusione (DEI) e promuovendo la **parità retributiva tra i generi** per favorire una cultura basata su meritocrazia ed equità.

A nome di tutti i colleghi del Comitato, vorrei concludere ringraziando tutti gli Azionisti per la consueta disponibilità al confronto e per l'interesse e la partecipazione che ogni anno riservate alla nostra Politica retributiva.

Diva Moriani

*Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane
di Assicurazioni Generali*



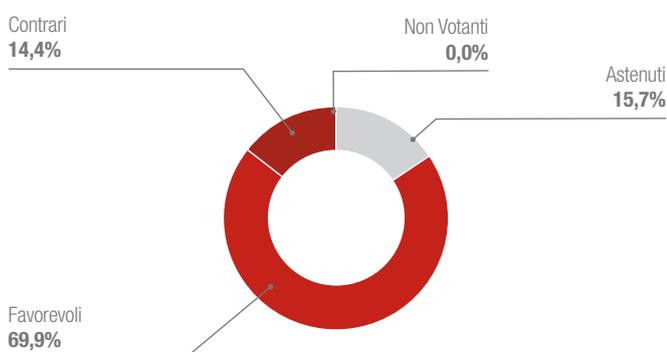
Capitolo 1 Executive Summary

SINTESI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA E PRINCIPALI NOVITÀ

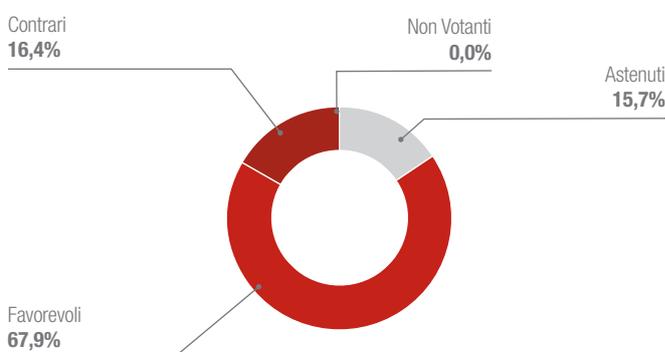
1.1 Esito della votazione sulla Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2023

La Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2023 è stata approvata dall'Assemblea degli Azionisti nell'aprile 2023.

Esiti votazioni AGM 2023 - Sezione I Relazione (Voto vincolante)

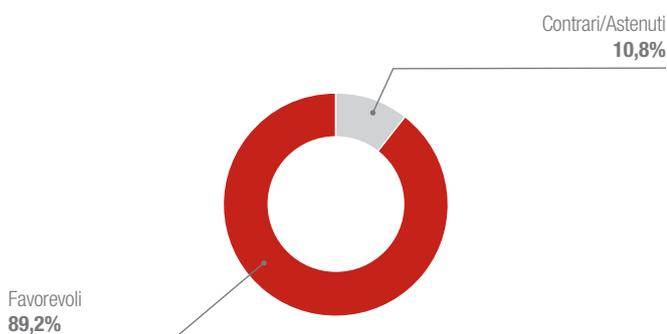


Esiti votazioni AGM 2023 - Sezione II Relazione (Voto consultivo)

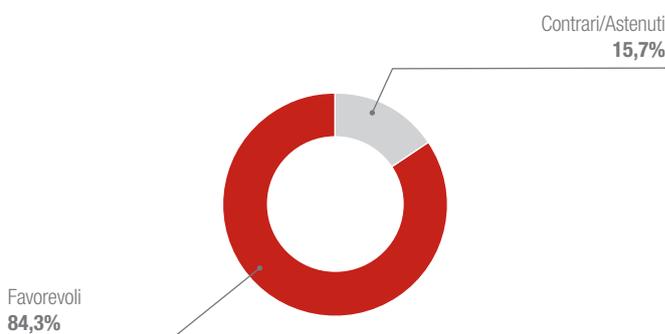


La Politica e la Relazione 2023 hanno ottenuto maggioranza qualificata tra gli Azionisti, soprattutto da parte degli **investitori istituzionali** che hanno approvato - sia la Sezione I che la Sezione II della Relazione - **con oltre l'80% del loro capitale votante**.

Focus su Investitori istituzionali Esiti votazioni AGM 2023 - Sezione I Relazione (Voto vincolante)



Focus su Investitori istituzionali Esiti votazioni AGM 2023 - Sezione II Relazione (Voto consultivo)



Dal 2023, il Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e il Management hanno preso parte attivamente a **oltre 20 incontri con i principali investitori istituzionali e con i proxy advisor**. Questi confronti si sono concentrati sul chiarimento di aspetti della Politica retributiva di Gruppo, in particolare sugli elementi della Politica che non hanno ricevuto un forte sostegno durante le sessioni di voto (come illustrato nei seguenti capitoli 1.2 e 1.3).

1.2 Principali feedback e raccomandazioni degli Investitori

Il confronto con Investitori e Proxy Advisor ha portato alla definizione della Politica 2024, che ha tenuto conto di specifici **feedback e raccomandazioni** ricevuti sui seguenti elementi:

- **gli investitori hanno apprezzato la nostra struttura di incentivazione di Gruppo**, con particolare riferimento alla **correlazione tra Pay e Performance e all'ampio periodo di differimento** in azioni (basato su un periodo di valutazione triennale della performance con pagamento differito in un periodo fino a 7 anni all'interno di cap massimi predefiniti);
- **l'utilizzo di indicatori ESG interni e misurabili** ha ricevuto un riscontro positivo, considerando in particolare la misurazione della performance, supportata da ambizioni e range specifici, stabiliti in linea con la strategia di Gruppo;
- anche la presenza di un **cap restrittivo** sui trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto, per cui si applica una **formula predefinita** coerente con le prassi di mercato, ha ricevuto il sostegno degli investitori, che hanno suggerito di aumentare ulteriormente la disclosure sugli **accordi di fine rapporto dell'Amministratore delegato/Group CEO**;
- il confronto con gli investitori ha offerto una **preziosa opportunità** per chiarire ulteriormente le **circostanze specifiche e il rigoroso processo di governance** in base al quale il Consiglio di amministrazione può esercitare flessibilità, anche se **finora non è mai stata applicata**, specificando che in ogni caso questo avverrebbe sempre entro il quadro, l'ambito e i limiti stabiliti;
- tra le altre osservazioni figura la raccomandazione di chiarire ulteriormente, nell'ambito dell'informativa esistente, che la remunerazione stabilita per l'Amministratore Delegato/Group CEO è valida per l'intero mandato e che non sono mai stati concessi ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche bonus basati sulla performance in relazione a operazioni e/o risultati straordinari.

1.3 Principali novità e responsiveness del Gruppo alle raccomandazioni

La Politica 2024 arriva al termine di un costante e proficuo **dialogo con investitori istituzionali e proxy advisor** volto al continuo allineamento della nostra Politica retributiva e livello di disclosure ai più alti standard e all'evoluzione delle aspettative di mercato.

Il risultato è una Politica retributiva che continua a incorporare le ambizioni e gli obiettivi della **Strategia di business e della People Strategy di Gruppo 2022-2024 per sostenerne l'esecuzione durante l'ultimo anno del ciclo strategico che si concluderà nel 2024** e che incorpora le raccomandazioni degli investitori e dei proxy advisor in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare.

I principali aggiornamenti della Politica comprendono:

AMMINISTRATORE DELEGATO/GROUP CEO

- Conferma della completa disclosure del **pacchetto retributivo per l'Amministratore Delegato/Group CEO** che è stato definito **all'inizio del mandato e rimane valido senza modifiche per l'intera durata triennale della carica**;
- **Ulteriore miglioramento della disclosure**, sia nella Sezione I che nella Sezione II, del **Pay-Mix** e del **Pay at Risk** dell'Amministratore Delegato/Group CEO, definiti per il mandato in corso e **validi per l'intera durata triennale**;
- **Una maggiore disclosure** delle ambizioni, dei range di performance e dei risultati strategici stabiliti per la **valutazione dei KPI non finanziari/ESG** nella componente annuale monetaria della retribuzione variabile (Short Term Incentive - STI).

STANDARD DI DISCLOSURE

- Conferma degli **standard di disclosure in linea con le best practice di mercato** in relazione a: **Pay for Performance**; dettagli e criteri per la definizione aggiornata del peer group utilizzato ai fini del benchmarking retributivo; **calcolo del relative Total Shareholder Return (rTSR)**; **Group CEO Pay Ratio**; **Gender Balance & Pay Equity**, anche in conformità a quanto previsto dal Regolamento Emittenti della CONSOB;
- Ulteriore miglioramento della disclosure, fornendo anche il valore di riferimento per il **rTSR della mediana di mercato**;
- Aumento della disclosure relativa al valore azionario di riferimento utilizzato per l'assegnazione dei Piani LTI e introduzione di un'ulteriore **previsione specifica per garantire maggiormente l'allineamento tra gli interessi del management e degli Azionisti** nella definizione di tale valore (assenza di Windfall Gain);
- Miglioramento dell'informativa sul **processo di governance e certificazione** alla base della definizione del **Risultato Netto Rettificato di Gruppo**.

FLESSIBILITÀ DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE NELL'ESERCIZIO DEI SUOI POTERI

- Una migliore disclosure sulle **circostanze specifiche** e sul **rigoroso processo di governance** per l'eventuale applicazione (sebbene ad oggi non sia mai accaduto) della **flessibilità che il Consiglio di amministrazione può esercitare**, entro il quadro, gli ambiti e i limiti stabiliti, e la conferma che **non vi sono elementi** diversi da quelli descritti nella presente Politica a cui possono essere applicate misure correttive, adeguamenti, modifiche o deroghe (ad esempio, nessuna deroga può essere applicata alla politica sui trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto).

ALLINEAMENTO RISK & REWARD

Maggiore disclosure dell'allineamento Risk & Reward in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare:

- conferma della **coerenza** della Politica retributiva con il **Risk Appetite Framework di Gruppo**;
- **rafforzamento del meccanismo del Group Gate** con l'introduzione del Group Liquidity Ratio come parametro aggiuntivo;
- introduzione di una **parametrizzazione del rischio** legata al Group Regulatory Solvency Ratio di Gruppo per il meccanismo di Gate;
- aumento del peso del **Return on Risk Capital (RORC)** nelle Balanced Scorecard degli Executive;
- conferma dei meccanismi di **malus e clawback** e dei divieti di **hedging**.

SISTEMA DI INCENTIVAZIONE DI GRUPPO

Conferma del peso del 20% degli indicatori ESG con specifici KPI e ambizioni in linea con la strategia di Generali per le principali iniziative del Gruppo, con priorità su **Sustainability Commitment e People Value**:

- **nella componente annuale monetaria** - Short Term Incentive (STI) di Gruppo - è stata aumentata la prevalenza degli obiettivi finanziari (fino al 70%) e il peso del Return on Risk Capital (RORC) per l'Amministratore Delegato/Group CEO (30%) e per i componenti del Group Management Committee (GMC) (25%), in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare;
- **nella componente differita in azioni** - Long Term Incentive (LTI) di Gruppo - conferma della struttura di incentivazione con periodo di differimento fino a 7 anni e condizioni di performance incentrate su Net Holding Cash Flow e relative TSR (con pagamento a partire dalla mediana di mercato) e indicatori ESG interni con specifiche ambizioni misurabili legate alla strategia Generali 2022-2024 su Climate e People (CO2 Emissions Reduction Target from Group Activities e People Engagement Rate).

COMPONENTI AGGIUNTIVE DELLA REMUNERAZIONE IN DETERMINATE CIRCOSTANZE O EVENTI

- **Conferma** dell'opportunità di approvare bonus specifici (come entry o retention bonus) finalizzati ad **attrarre e trattenerne i manager in posizioni di alto profilo**, previa presentazione di evidenza documentata e nell'ambito dei rigorosi processi di governance;
- Ulteriore disclosure sulle circostanze specifiche e sui rigorosi processi di governance in base ai quali possono essere concessi **bonus basati sulle performance** in relazione a **operazioni e/o risultati straordinari**, con la conferma che tali bonus **non sono mai stati concessi** all'Amministratore Delegato/Group CEO o ai componenti del GMC, in quanto ciò non rientra nella nostra prassi standard per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ma può essere applicato selettivamente alle posizioni manageriali inferiori.

1.4 Principi della Politica retributiva

La Politica in materia di remunerazione si fonda su principi chiari, condivisi e coerenti a livello globale, declinati sotto forma di programmi retributivi conformi con i requisiti normativi e le leggi locali. Ogni intervento sulle politiche retributive può essere ricondotto a questi principi ispiratori che sottendono a tutte le decisioni prese.

EQUITÀ E COERENZA

retributiva rispetto alle responsabilità assegnate e alle capacità dimostrate



ALLINEAMENTO ALLA STRATEGIA E CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE DI LUNGO TERMINE per tutti gli stakeholder



COMPETITIVITÀ rispetto alle prassi e alle tendenze di mercato



VALORIZZAZIONE DI MERITO E PERFORMANCE in termini di risultati sostenibili, comportamenti e rispetto dei valori di Gruppo



GOVERNANCE CHIARA E COMPLIANCE con il contesto regolamentare

1.5 Governance

Il modello di governance di Assicurazioni Generali e del Gruppo è stato pensato per garantire la massima chiarezza, trasparenza e affidabilità nei processi decisionali e un efficace controllo delle politiche retributive e di gestione del rischio.

Rigore, indipendenza e responsabilità sono gli elementi fondanti con cui è stato costruito un **solido sistema di regole di governo** delle remunerazioni che assicura un adeguato controllo delle prassi retributive in tutto il Gruppo, la tutela degli interessi degli stakeholder e una corretta informativa nel pieno rispetto delle normative vigenti.

La Politica di remunerazione è **approvata dall'Assemblea degli Azionisti**, su proposta del Consiglio di Amministrazione e previo parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane secondo quanto previsto dalla normativa regolamentare e dalle applicabili procedure di governance.

Al fine di garantire il pieno rispetto dei requisiti legali per operare sul mercato con successo e in conformità alle previsioni di legge, un ruolo importante nel processo di definizione e implementazione della Politica retributiva è svolto dalle **Funzioni Fondamentali**. Queste Funzioni supportano inoltre l'azienda nel rafforzare l'allineamento Risk & Reward in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare. Le funzioni di Risk Management e di Compliance redigono, per quanto di competenza, una **relazione circa l'allineamento della Politica retributiva alla normativa applicabile**. Inoltre, la funzione di Internal Audit redige una **relazione in cui viene analizzata in dettaglio la corretta implementazione della Politica approvata l'anno precedente**. Queste relazioni sono riportate nella **Sezione III**, mentre un **approfondimento sui processi di governance** è presente nel capitolo dedicato.

1.6 Pay-Mix

Il pacchetto retributivo è composto da una **remunerazione fissa**, una **remunerazione variabile** e da **benefit**, strutturati in modo da assicurare un corretto bilanciamento tra queste diverse componenti. Generali conduce regolarmente analisi sulla struttura dei sistemi, al fine di assicurare un **giusto equilibrio delle varie componenti** e promuovere l'impegno dei soggetti nel contribuire al raggiungimento di risultati sostenibili.

Componenti	Finalità e caratteristiche
Remunerazione fissa	Viene determinata e adeguata nel tempo in considerazione del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate e mansioni svolte tenendo conto dell'esperienza e delle competenze individuali e avendo in particolare riferimento i livelli e le prassi dei peer di mercato in termini di attrattività, competitività e retention.
Remunerazione variabile	Viene definita attraverso piani di incentivazione annuali monetari e differiti in azioni volti a motivare il Management al raggiungimento degli obiettivi di business sostenibili attraverso il collegamento diretto tra incentivi e obiettivi di Gruppo, Business Unit, Paese, funzione e individuali, sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi sia non finanziari/ESG.
Benefit	Rappresentano una componente ulteriore del pacchetto retributivo - in un approccio di Total Reward - come elemento integrativo alle componenti monetarie e azionarie della remunerazione. I benefit si differenziano sulla base della categoria di destinatari, in linea con le Policy di Gruppo.

In termini di remunerazione complessiva target, l'approccio del Gruppo per il Personale Rilevante è quello di allineare la remunerazione a un **livello competitivo, tra mediana e quartile superiore** del mercato specifico di riferimento, con il posizionamento individuale legato alla valutazione di performance e potenziale e alla strategicità del ruolo, secondo un approccio segmentato.

La Politica retributiva fornisce **disclosure completa del panel peer group** di riferimento definito dal Consiglio di Amministrazione su parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, utilizzato ai fini del benchmarking retributivo definito secondo una metodologia elaborata dal consulente indipendente Willis Towers Watson che compara aziende simili per settore, dimensione, modello di business e internazionalità. Tale classificazione, predisposta seguendo criteri rigorosi, permette di allineare la Politica retributiva a un livello competitivo coerente con realtà equiparabili al Gruppo.

1.7 Remunerazione e performance sostenibile

In linea con la normativa di settore e le raccomandazioni di mercato, la struttura retributiva di Generali è proposta in continuità con alcuni elementi di progressivo miglioramento delle decisioni elaborate già lo scorso anno, rafforzando, da un lato, un sistema di incentivazione ancor più orientato alle tematiche ESG e, dall'altro, modelli data-driven di valutazione della performance.

La componente variabile della remunerazione si fonda su un **approccio meritocratico** e su un **orizzonte pluriennale**, includendo una **componente annuale monetaria** e una **componente differita in azioni**, basate su una combinazione di obiettivi di business sostenibile con **collegamento diretto tra incentivi e risultati** di Gruppo, Business Unit, Paese, funzione e individuali, sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi sia non finanziari/ESG.

Gli **obiettivi sono predefiniti, misurabili, collegati al raggiungimento di risultati finanziari, economici e operativi e non finanziari/ESG**. In linea con quanto previsto nella strategia di Gruppo, gli obiettivi tengono conto dei rischi assunti e vengono valutati non solo rispetto al raggiungimento di target e ambition predefiniti e misurabili, ma anche considerando i **comportamenti agiti** per raggiungerli e alla loro **coerenza rispetto ai valori del Gruppo**.

1.7.1 La creazione di valore sostenibile

In Generali la **remunerazione variabile differita** ricopre un ruolo particolarmente significativo, al fine di rafforzare il collegamento con la creazione di valore sostenibile nel lungo periodo per gli Azionisti. Ha un impatto proporzionato al livello di influenza diretta sui risultati di Gruppo che ciascun soggetto può potenzialmente produrre.

La remunerazione variabile (comprensiva di una componente annuale monetaria e una differita in azioni) nel suo complesso:

- è costituita **per almeno il 50% da azioni**;
- è strutturata **secondo percentuali e tempistiche di differimento differenziate per cluster** di beneficiari.

Sono **sempre previsti limiti massimi** alla remunerazione variabile, sia a livello complessivo che individuale, collegati all'effettivo raggiungimento delle condizioni di performance e degli obiettivi definiti.

Per rispondere all'esigenza di allineamento ai principi regolamentari e a quella di incentivare opportunamente il migliore svolgimento dei propri compiti, **per i responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali** è previsto un sistema di incentivazione monetario variabile specifico, **basato su obiettivi non finanziari individuati in relazione ai propri compiti e attività di controllo**, erogato in quote c.d. upfront e differite, escludendo qualunque forma di incentivazione basata su obiettivi finanziari, economici e operativi.

1.7.2 La Struttura Della Remunerazione Variabile

Componenti	Caratteristiche	Criteri e Parametri
Componente annuale monetaria - Group Short Term Incentive (STI)	Bonus annuale monetario all'interno dei cap massimi predefiniti	<ul style="list-style-type: none"> • Funding Pool di Gruppo, connesso ai risultati raggiunti in termini di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo e soggetto al meccanismo Group Gate; • Raggiungimento di obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG interni definiti nelle Balanced Scorecard individuali in termini di creazione di valore sostenibile, profittabilità corretta in base ai rischi, realizzazione degli obiettivi di Business Development & Transformation e interni di natura ESG (Sustainability Commitment e People Value).
Componente differita in azioni - Group Long Term Incentive (LTI)	Piano pluriennale, basato su azioni di Assicurazioni Generali, soggetto ad approvazione dell'Assemblea degli Azionisti, con attribuzione in un arco temporale di 6-7 anni all'interno dei cap massimi predefiniti	<ul style="list-style-type: none"> • Performance complessiva triennale con obiettivi collegati alla strategia e alle priorità di business del Gruppo e soggetti al meccanismo Group Gate; • Indicatori di performance riferiti a relative TSR¹ con pagamento a partire dalla mediana, Net Holding Cash Flow² e obiettivi ESG interni e misurabili; • Attribuzione delle azioni con periodi di differimento e indisponibilità in un arco temporale di 6-7 anni, a seconda della popolazione di riferimento; • Cap massimo alla componente differita in azioni rispetto alla remunerazione fissa pari al 200% per l'Amministratore Delegato/Group CEO e per i componenti del Group Management Committee e pari al 175% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, per il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG).

1. Ritorno complessivo dell'investimento per l'Azionista calcolato come variazione del prezzo di mercato delle azioni, ivi inclusi le distribuzioni di dividendo o i dividendi reinvestiti in azioni.

2. Flussi di cassa netti disponibili a livello della Capogruppo in un dato periodo, dopo le spese di holding e i costi per interessi. Le sue principali componenti, considerate in un'ottica di cassa, sono: le rimesse delle controllate; il risultato della (ri)assicurazione centralizzata; gli interessi sul debito finanziario; le spese e le tasse pagate o rimborsate a livello di Capogruppo.

1.7.3 Malus, Clawback and Hedging

Tutti i piani di remunerazione variabile annuali e differiti prevedono **meccanismi di malus e clawback**.

Nessun incentivo viene erogato in caso di condotte dolose, gravemente colpose, di violazione del Codice di Condotta o delle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite, in particolar modo quelle a tutela degli assicurati, del trattamento dei dati personali e in materia di antiriciclaggio, di contrasto al finanziamento del terrorismo e di sanzioni internazionali ovvero di mancato raggiungimento dei risultati prefissati o in caso di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Gruppo.

Qualsiasi importo erogato è soggetto a clawback nel caso in cui emergano condotte dolose o gravemente colpose (incluso il caso in cui, per effetto delle stesse, le performance considerate si siano rivelate non durature o effettive), violazioni del Codice di Condotta o delle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite (incluse quelle sopra citate con riferimento al malus).

Le previsioni di malus e clawback trovano applicazione anche nel caso in cui i dati sulla cui base sia stato determinato l'incentivo dovessero rivelarsi manifestamente errati.

In linea con la regolamentazione europea (Solvency II), la Società richiede ai beneficiari dei piani di incentivazione, attraverso specifiche pattuizioni inserite nei documenti contrattuali che disciplinano i piani stessi, di **non avvalersi di strategie di copertura personale o assicurativa (c.d. hedging)** che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi di remunerazione variabile.

1.8 Trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto

In caso di revoca/licenziamento di un Amministratore o di una posizione inclusa nel Personale Rilevante, la Società deve necessariamente rispettare - nell'attuale contesto normativo - le **previsioni di legge e/o di contratto applicabili**.

In particolare, in caso di risoluzione consensuale del rapporto con una posizione inclusa nel Personale Rilevante, i relativi termini economici vengono definiti sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione - con particolare riferimento alla performance realizzata, ai rischi assunti e ai reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo possa essere corrisposto in presenza di condotte dolose o gravemente colpose.

La Politica retributiva di Assicurazioni Generali relativa ai **trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto** prevede:

- un **cap pari a 24 mensilità di remunerazione ricorrente** inclusivo sia della severance massima erogabile sia dei patti di non concorrenza;
- una **formula predefinita per il calcolo della severance**, che combina criteri predefiniti e oggettivi, in aggiunta all'anzianità di servizio.

La Politica viene confermata così come introdotta nel 2021, quando è stata determinata una riduzione pari al -32% del cap sugli eventuali trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto rispetto al cap della Politica precedente. Tale impatto, dovuto dalla duplice introduzione del nuovo limite massimo e del calcolo della severance attraverso una formula predefinita, ha determinato una riduzione media del cap pari al -16% (che può arrivare fino al -32%) degli eventuali trattamenti economici complessivi per le posizioni di vertice aziendale in caso di risoluzione del rapporto.

Tale politica è in linea con le stringenti aspettative del mercato e predilige un approccio equilibrato, nel pieno rispetto delle richieste del regolatore e della specificità delle normative locali inderogabili relative in particolare al periodo di preavviso.

1.9 Remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO

La remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO viene strutturata in coerenza e conformità con le prassi di mercato e i requisiti regolamentari, in modo da assicurare un corretto bilanciamento tra componente fissa e variabile, prevedendo un'adeguata ripartizione tra la componente legata a obiettivi annuali e quella legata a obiettivi pluriennali.

La remunerazione complessiva è costituita da **compensi fissi, incentivi variabili annuali monetari e differiti in azioni** legati a obiettivi **finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG** predefiniti e misurabili di breve e lungo termine, oltre che dai **benefit** addizionali in linea con le policy di Gruppo e specifiche **linee guida sul possesso azionario**.

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO, che è stato **definito all'inizio del mandato e rimane valido senza modifiche per l'intero mandato triennale**, prevede uno specifico Pay-Mix a livello target e a livello massimo con una prevalenza di retribuzione basata sulle performance e di Pay at Risk, in linea con le migliori prassi di mercato.

In piena coerenza con le aspettative del mercato, la Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2024 di Assicurazioni Generali presenta nel capitolo dedicato e nella Sezione II un elevato livello di **disclosure** relativamente in particolare ai seguenti elementi del pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO:

- **Peer group** per il benchmarking di mercato su livelli e prassi retributive;
- **Componente annuale monetaria della remunerazione variabile** con dettaglio su valore massimo, obiettivi di performance finanziari, economici e operativi e non finanziari/ESG, pesi, criteri di misurazione, **nuovi range di performance** e livelli di payout, sia per la disclosure ex ante che per quella ex post;
- **Componente differita in azioni della remunerazione variabile** con dettaglio su 'cap' massimo, obiettivi finanziari, economici e operativi e non finanziari/ESG, pesi, dell'assegnazione e meccanismi di attribuzione delle azioni. A consuntivo vengono, inoltre, espressi in percentuale i risultati medi ponderati raggiunti relativamente ai parametri finanziari individuati per la valutazione della performance, nonché il numero di azioni effettivamente attribuite;
- **Pay-Mix** in cui è rappresentato il peso delle singole componenti fisse e variabili rispetto alla remunerazione complessiva;
- **Pay for Performance** che illustra il posizionamento della remunerazione totale target dell'Amministratore Delegato/Group CEO rispetto a quella del peer panel considerando le dimensioni delle società e la performance in termini di Total Shareholder Return (TSR);
- **Pay Ratio** in cui viene indicata la variazione della remunerazione totale 2019-2023 dell'Amministratore Delegato/Group CEO rispetto a quella dei dipendenti e dei principali indicatori economici di Gruppo;
- **Termination Payment** in cui viene fornito il dettaglio sulle condizioni e circostanze che determinano il diritto ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto.

1.10 Gender Balance & Pay Equity

In linea con la strategia di Gruppo in materia di Diversità, Equità e Inclusione (DEI), la Politica retributiva di Generali sostiene **iniziative e ambizioni specifiche** e promuove **l'equità retributiva tra i generi**.

Queste azioni sono volte a garantire pari opportunità e parità di trattamento a tutti i dipendenti del Gruppo durante la loro esperienza lavorativa, eliminando qualsiasi barriera istituzionale o pregiudizio inconscio e riconoscendo le diverse situazioni ed esigenze delle persone in modo che possano contribuire pienamente al successo del nostro Gruppo.

A questo proposito, dal 2020 le nostre politiche, analisi e azioni si sono concentrate sulla riduzione del gender pay gap, analizzando e confrontando uomini e donne che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore (**Equal Pay Gap**) e osservando questo divario in tutta l'organizzazione (**Gender Pay Gap**).

Nel corso del 2023, l'impegno costante di Generali in questo percorso ha portato a un ulteriore consolidamento del nostro modello avanzato di data analytics basato sulla regressione multipla, creato in collaborazione con PayAnalytics, e ha migliorato ulteriormente i risultati in termini di Equal Pay Gap, continuando a monitorare i risultati del Gender Pay Gap e del divario di accesso alla remunerazione variabile.

In linea con la nostra strategia di Gruppo in materia di DEI, tutti i Paesi/Business Unit monitorano annualmente il Gender Pay Gap, con l'obiettivo di individuare **azioni specifiche a livello locale**, volte a ridurre strutturalmente il Gender Pay Gap e a sostenere la nostra **ambizione di raggiungere un Equal Pay Gap verso lo zero nel ciclo strategico 2022-2024**.

Capitolo 2

PRINCIPI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

La nostra Politica è fondata su principi chiari e condivisi che guidano i programmi retributivi e le azioni che ne conseguono.

EQUITÀ E COERENZA

retributiva rispetto alle responsabilità assegnate e alle capacità dimostrate



ALLINEAMENTO ALLA STRATEGIA E CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE DI LUNGO TERMINE per tutti gli stakeholder



COMPETITIVITÀ rispetto alle prassi e alle tendenze di mercato



VALORIZZAZIONE DI MERITO E PERFORMANCE in termini di risultati sostenibili, comportamenti e rispetto dei valori di Gruppo



GOVERNANCE CHIARA E COMPLIANCE con il contesto regolamentare

2.1 Equità e coerenza

- La remunerazione è definita in linea con quanto previsto dalle leggi e dai regolamenti locali e dai contratti nazionali e aziendali in vigore e deve essere equa rispetto a **ruolo e responsabilità assegnate alla risorsa, mansioni svolte e competenze e capacità dimostrate**.
- Generali si impegna a promuovere **equità di trattamento e parità retributiva tra i generi**, sostenendo una cultura basata sulla meritocrazia e sull'equità, in cui a parità di lavoro o per lavoro di pari valore corrisponde una pari retribuzione.
- Generali promuove **politiche remunerative eque**, assicurando che la retribuzione dei dipendenti possa soddisfare i loro bisogni adeguatamente alla luce delle condizioni nazionali economiche e sociali.
- I principi di **equità e coerenza** rispetto al ruolo, alla posizione e alla mansione svolta orientano **la struttura dei pacchetti retributivi** che viene definita, anche tenendo conto delle migliori prassi e livelli di mercato, calibrando le diverse forme di remunerazione.

In un Gruppo globale come il nostro, il **principio di coerenza** si traduce in un'uniformità di approccio da tenere nelle diverse Business Unit, Paesi e funzioni, per indirizzare correttamente tutte le nostre persone verso gli **obiettivi del Gruppo** ed essere allo stesso tempo sempre **conformi alle normative e ai regolamenti locali**.

2.2 Allineamento alla Strategia e creazione di valore sostenibile

- Le strutture retributive, calibrate sulla base dell'importanza del ruolo, sono uno strumento fondamentale per **allineare il comportamento delle nostre Persone alle strategie aziendali** al fine di sostenere il raggiungimento strategico dei risultati finanziari (corretti per il rischio) e non finanziari (inclusa la sostenibilità).
- Le prassi retributive sono strutturate strategicamente e calibrate in base alla rilevanza del ruolo, per **allineare i risultati, le azioni e i comportamenti dei dipendenti con gli interessi di investitori, Azionisti e clienti**, aumentando così la creazione di valore.
- La struttura della Remunerazione adotta un approccio volto a garantire **l'integrazione dei rischi di sostenibilità**.

In particolare, per il Personale Rilevante i target e le ambition sono fissati - **sia su base annuale, che pluriennale, sia in ottica prospettica** - prendendo in considerazione i risultati effettivi ottenuti nel corso del tempo. Il fine è quello di mantenere un livello di performance sostenibile in termini di risultati e rischi assunti, in linea con le richieste degli Azionisti e i requisiti regolamentari.

Nell'ambito della parte annuale della remunerazione variabile (STI), le c.d. **Balanced Scorecard** di tutti i partecipanti comprendono una percentuale rilevante di obiettivi legati alla realizzazione delle iniziative strategiche di Gruppo e locali. Il budget complessivo o Funding Pool stanziato per la parte annuale della remunerazione variabile (STI) varia tra un valore minimo e un valore massimo in relazione al grado di conseguimento dei livelli di risultato di Gruppo (Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo). Analogamente, gli obiettivi della parte differita della remunerazione variabile (LTI) sono strettamente legati alle priorità di business strategiche del Gruppo.

Tutti i sistemi di incentivazione prevedono anche **una ancor più rilevante componente relativa alla sostenibilità**, sia attraverso specifici parametri e obiettivi di performance non finanziari/ESG e di sostenibilità, sia attraverso i c.d. gate legati al livello di solvency e liquidity (il cui mancato superamento determina l'impossibilità di erogare remunerazioni variabili) e tramite KPI finanziari corretti per il rischio calcolati in linea con il Risk Appetite Framework del Gruppo.

Inoltre, la politica retributiva adotta un approccio volto a garantire che i meccanismi di remunerazione e incentivazione siano coerenti con **l'integrazione dei rischi di sostenibilità**, già inclusi nel sistema normativo interno del Gruppo, ad esempio quelli relativi ai processi nel sistema di gestione dei rischi, di investimento e di sottoscrizione.

2.3 Competitività

- **Le strutture retributive sono continuamente aggiornate**, seguendo un **monitoraggio costante delle ultime pratiche e tendenze di mercato**. Questo include adeguamenti in termini di Pay-Mix, livelli retributivi e sistemi per garantire la conformità con i requisiti regolamentari locali e di business e l'allineamento con le effettive prassi di mercato specifiche di business.

La Politica retributiva di Generali viene **definita autonomamente dal Gruppo**, tenendo conto delle proprie caratteristiche e specificità, senza prendere a modello politiche di altre società.

Il confronto con i peer è essenziale per **valutare sia la performance di Assicurazioni Generali in termini assoluti e relativi**, che la **competitività dei pacchetti retributivi** dei destinatari della Politica retributiva in ottica di **Total Reward** e di **attrazione dei talenti**. Indicazioni circa il peer group utilizzato quale riferimento e i criteri utilizzati per la relativa definizione sono fornite nel capitolo relativo alla struttura retributiva, incentrato sull'Amministratore Delegato/Group CEO, sui Dirigenti con Responsabilità Strategiche e sull'altro Personale Rilevante.

In termini di remunerazione complessiva target, l'approccio del Gruppo per il Personale Rilevante è quello di allineare la remunerazione a un **livello competitivo, tra mediana e quartile superiore** del mercato specifico di riferimento, con il posizionamento individuale legato alla valutazione di performance e potenziale e alla strategicità della risorsa, secondo un approccio segmentato.

Le analisi di mercato sui peer di riferimento definiti vengono condotte da **consulenti esterni indipendenti** (in particolare Willis Towers Watson) che forniscono le informazioni e le evidenze di mercato rilevanti agli organi sociali e al vertice aziendale della Compagnia, al fine di informare qualsiasi decisione retributiva per le popolazioni di riferimento rispetto alle prassi in uso a livello internazionale nel settore assicurativo e finanziario.

A livello locale e per specifici settori di business, l'analisi comparativa è condotta prendendo in considerazione specifici gruppi di peer, per poter garantire l'allineamento con il mercato di riferimento. La competitività di ogni struttura retributiva locale e specifica per il business, definita sulla base dei benchmark di riferimento, deve, in ogni caso, essere coerente con i principi generali della Politica retributiva di Gruppo.

2.4 Valorizzazione di merito e performance

Il **merito è un fattore chiave delle politiche retributive** e viene valutato sulla base di diversi elementi:

- definizione di un processo premiante che stabilisce un **legame tra la retribuzione e i risultati effettivamente raggiunti nel tempo** valutandolo a livello di Gruppo, di Business Unit e individuale, come appropriato;
- valutazione della condotta, considerando non solo i **risultati**, siano essi finanziari (corretti per il rischio), economici od operativi, ma anche i **comportamenti dimostrati per raggiungerli e la loro coerenza con i valori aziendali**;
- **prospettiva temporale**, valutando la performance non solo annualmente, ma anche su base pluriennale;
- **trasparenza** delle strutture meritocratiche per promuovere equità e coerenza;
- **verifica periodica della performance** per valutare i feedback sugli andamenti e facilitare l'allineamento.

In particolare, per il Personale Rilevante, le strutture meritocratiche verificano la valutazione della performance di tutti i destinatari della presente Relazione in una riunione di calibrazione che coinvolge il top management dell'Azienda, per favorire l'equità, la coerenza e la trasparenza del nostro approccio meritocratico.

Le verifiche di performance vengono effettuate con riferimento non solo alle performance annuali, ma anche a quelle intermedie, per favorire l'allineamento con gli obiettivi attesi e l'eventuale messa in atto di azioni correttive.

I nostri incentivi premiano il raggiungimento di obiettivi di performance, sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi che non finanziari/ESG, attraverso il pagamento della remunerazione variabile, come verrà poi meglio dettagliato in seguito. Stabilire un **pacchetto retributivo equilibrato** per tutti i ruoli manageriali è considerato un driver chiave per l'allineamento agli obiettivi di Gruppo. Il **peso e la struttura della remunerazione variabile sono bilanciati** in modo da incentivare il **raggiungimento di risultati sostenibili nel tempo** prendendo in dovuta considerazione il Risk Appetite Framework di Gruppo per evitare comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda.

Tutti gli obiettivi utilizzati nei sistemi di incentivazione vengono definiti selezionando, quali indicatori di performance per i piani annuali e di lungo termine, parametri coerenti e a supporto della strategia di Gruppo.

2.5 Governance chiara e Compliance

- **Rigore, indipendenza e responsabilità** sono gli elementi fondanti del sistema di governance che coinvolge sia gli organi sociali, parte del management aziendale e le Funzioni Fondamentali.
- **Compliance regolamentare, allineamento alla strategia di business e valori aziendali** orientano i processi e i ruoli per la definizione, l'approvazione e l'implementazione delle Politiche retributive.

Qualsiasi remunerazione sarà stabilita in conformità con i requisiti normativi locali e specifici di business.

Il Gruppo Generali ha predisposto un processo di governance che coinvolge sia gli organi sociali sia parte del management aziendale e le Funzioni Fondamentali, con la finalità di definire, regolare, implementare e gestire le politiche retributive, così come per garantire sia un adeguato controllo delle pratiche retributive sia la tutela degli interessi degli stakeholder.

Il modello di governance di Generali prevede che il Consiglio di Amministrazione possa avere flessibilità sulle disposizioni della Politica retributiva in specifiche circostanze. Ciò avviene nell'ambito dei **rigorosi processi di governance** di Gruppo, previo esperimento delle disposizioni in materia di Operazioni con Parti Correlate, ove applicabili, come previsto dalla legge, e fermo restando il rispetto dei requisiti di solvibilità.

Siamo convinti che ispirandoci a tali principi possiamo gestire i sistemi retributivi come elemento chiave per **attrarre, sviluppare e fidelizzare i talenti e le persone chiave** con competenze critiche e ad alto potenziale e coinvolgere tutti i dipendenti, favorendo un indirizzo corretto nell'allineamento della loro performance ai risultati aziendali e costruendo le premesse per risultati solidi e sostenibili nel tempo.

Capitolo 3

Focus su Amministratore Delegato/Group CEO, Dirigenti con Responsabilità Strategiche e altro Personale Rilevante

STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE

3.1 Destinatari della Politica retributiva

La Politica retributiva contenuta nella Sezione I della presente Relazione si applica ai **componenti degli organi sociali** (il Consiglio di Amministrazione, ivi incluso l'Amministratore Delegato/Group CEO e il Collegio Sindacale) nonché al **"Personale Rilevante"**, inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, identificato sulla base dei criteri indicati all'art. 2, comma 1, lett. m) del Regolamento IVASS n. 38/2018, ovvero: "i direttori generali, i dirigenti con compiti strategici, i titolari e il personale di livello più elevato delle funzioni fondamentali e le altre categorie del personale la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio dell'impresa" e quindi rispettivamente:

- i componenti del **Group Management Committee (GMC)**³, team di leadership del Gruppo che discute le principali decisioni strategiche del Gruppo e le proposte chiave da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, le cui decisioni e indirizzi assunti sono veicolati all'interno del Gruppo;
- i **responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali**⁴, per cui sono previste specifiche disposizioni, in linea con le prescrizioni regolamentari applicabili a questi soggetti;
- altri **ruoli di primo riporto all'Amministratore Delegato/Group CEO e al Consiglio di Amministrazione della Società**³ con impatto significativo sul profilo strategico del Gruppo.

In linea con la strategia di Gruppo adottata, che mira a incrementare l'integrazione internazionale del Gruppo e rafforzare il suo ruolo a livello internazionale, e in coerenza con il quadro regolamentare, le previsioni contenute nella presente Politica retributiva di Gruppo sono coerenti a livello globale, e applicate uniformemente per tutto il Personale Rilevante, fermo restando il rispetto delle leggi e delle specificità locali/di settore.

Inoltre, il Gruppo pone una specifica attenzione ai processi di governance relativi ai componenti del Global Leadership Group (GLG)⁵ - che rappresentano i circa 200 ruoli con maggior peso organizzativo di Gruppo e impatto sui risultati e sul processo di declinazione, cascading, implementazione e guida della strategia e della trasformazione del business - nonché, limitatamente al piano di Long Term Incentive (LTI) di Gruppo, ai talenti e ad altri ruoli chiave di Gruppo selettivamente identificati.

3.2 Elementi del pacchetto retributivo

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

L'Amministratore Delegato/Group CEO e l'altro Personale Rilevante non appartenente alle Funzioni Fondamentali sono destinatari di un pacchetto retributivo complessivo costituito da una remunerazione fissa e una remunerazione variabile (annuale monetaria e differita in azioni) soggetta a meccanismi di malus e clawback e da benefit.

I principi sulla base dei quali il pacchetto retributivo è definito sono quelli già esplicitati nei capitoli iniziali della Relazione e qui ripresi e articolati.

In particolare:

- il pacchetto retributivo viene chiaramente definito in modo da **garantire un bilanciamento tra remunerazione fissa e remunerazione variabile**, nonché da favorire il raggiungimento di risultati sostenibili di lungo termine;

3. Nell'esercizio di riferimento, i componenti del Group Management Committee e gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati (oltre all'Amministratore Delegato/Group CEO) nei seguenti ruoli: CEO Insurance; Country Manager Italy; CEO Germany, Austria and Switzerland; Country Manager Germany; Country Manager France & CEO Global Business Activities; CEO International; CEO Asset & Wealth Management; General Manager; Group Chief Financial Officer; Group Chief Risk Officer; Group Chief Communications & Public Affairs Officer; Group General Counsel; Group Chief Marketing and Customer Officer; Group Chief Transformation Officer; Group Chief HR & Organization Officer; Head of Corporate Affairs and Company Secretary; Group Chief Mergers & Acquisitions Officer. La Politica retributiva e la governance illustrate nel prosieguo della presente Relazione sono oggetto di applicazione in conformità alle rispettive governance e compatibilmente con le normative locali.

4. Group Chief Audit Officer, Group Chief Risk Officer, Group Head of Actuarial Function, Group Chief Compliance Officer e i loro dirigenti di primo riporto. La funzione facente capo al Group Chief Anti Financial Crime Officer è assimilata alle Funzioni Fondamentali per quanto concerne l'applicazione delle regole di remunerazione e incentivazione. Le specifiche disposizioni previste per i Responsabili delle Funzioni Fondamentali si applicano anche al Group Chief Risk Officer, ancorché componente del Group Management Committee (GMC).

5. Il Global Leadership Group (GLG) è composto da circa 200 ruoli, con maggior peso organizzativo di Gruppo e impatto sui risultati e sul processo di declinazione, cascading, implementazione e guida della strategia e della trasformazione del business, tra cui, ad esempio, i CEO delle società controllate, i principali Branch manager, le posizioni strategiche all'interno dei Paesi, le linee di business e le posizioni di Group Head Office con impatto globale sui risultati di Gruppo, per i quali si applicano le politiche di componente annuale monetaria (STI) e componente differita in azioni (LTI) di Gruppo.

- il pacchetto retributivo viene strutturato nel suo complesso per assicurare un equilibrio fra l'esigenza di **incentivare adeguatamente il conseguimento dei migliori risultati** nell'interesse del Gruppo e, al contempo, **garantire**, attraverso l'adozione di una serie di cautele e presidi, **una sana e prudente gestione**, nel rispetto del quadro normativo di riferimento;
- il pacchetto retributivo "target" è definito con l'obiettivo di **mantenere un livello competitivo**, tra mediana e quartile superiore del mercato di riferimento, sulla base di un posizionamento individuale legato alla valutazione della performance e del potenziale, e alla strategicità della risorsa secondo un approccio segmentato;
- la remunerazione variabile viene definita attraverso piani di incentivazione annuali monetari e differiti in azioni, collegati a indicatori di performance individuali e di Gruppo, i quali tengono in adeguata considerazione anche le **esigenze di sostenibilità**, anche in termini di rischi assunti;
- le strutture dei piani di incentivazione prevedono **soglie di accesso** legate alla situazione patrimoniale dell'azienda e alla gestione del rischio, oltre a indicatori di rischio e meccanismi di malus e clawback e divieti di hedging;
- le performance attese vengono chiaramente definite attraverso un sistema strutturato ed esplicitato di **performance management**;
- la componente variabile (comprensiva di una parte annuale monetaria e una differita in azioni) nel suo complesso:
 - è costituita per almeno il **50% in azioni**;
 - è strutturata secondo **percentuali e tempistiche di differimento differenziate** per cluster di beneficiari.

Componenti della remunerazione totale target



Grafico 3.a

Vengono condotte analisi sulla struttura del pacchetto retributivo al fine di assicurare il bilanciamento della remunerazione fissa, della remunerazione variabile e dei benefit al fine di promuovere l'impegno del management nel contribuire al raggiungimento di **risultati sostenibili**, come ulteriormente specificato successivamente. In particolare, la remunerazione viene determinata in un ammontare tale da non incentivare assunzioni di rischio inappropriate da parte dell'individuo e da consentire l'efficace operatività, al teorico ricorrere dei relativi presupposti, degli appositi meccanismi di correzione ex post (malus e clawback) sulla remunerazione variabile.

Anche sulla valorizzazione dei benefit, i mercati sono costantemente monitorati con l'obiettivo dell'**allineamento con le principali prassi di mercato**, anche conducendo indagini per famiglie professionali, linee di business e aree geografiche.

Specifiche linee guida sul bilanciamento delle diverse componenti della remunerazione vengono definite per ogni popolazione target e, con particolare riferimento ai componenti del **Group Management Committee (GMC)**, il **Consiglio di Amministrazione**, previo parere del **Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane**, stabilisce a livello di Gruppo la politica di posizionamento complessivo in termini di valore della remunerazione, definendo altresì linee guida per la **revisione della remunerazione e del Pay-Mix** ove necessari, in linea con le tendenze di mercato e le analisi interne.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, approva annualmente i criteri e la struttura del sistema di incentivazione per i destinatari della presente Politica retributiva, assicurando il bilanciamento appropriato delle opportunità di remunerazione variabile nella struttura di Pay-Mix.

Per quanto riguarda la politica di Pay-Mix per il Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali, il bilanciamento è definito dal Comitato Controllo e Rischi in favore della componente fissa con un approccio alla remunerazione variabile coerente con la finalità di assicurare la loro indipendenza e l'obiettività della loro azione di controllo.

Remunerazione verso il mercato e il contesto regolamentare

La Politica retributiva del Gruppo Generali prevede un continuo monitoraggio del contesto normativo, delle prassi di remunerazione dei peer e delle tendenze generali di mercato, in termini di Pay-Mix, livelli e sistemi retributivi. Questo per assicurare la competitività dell'offerta retributiva e **garantire la capacità del Gruppo di attrarre, trattenere e motivare le persone chiave**.

In termini di remunerazione complessiva target, l'approccio del Gruppo è quello di allineare la remunerazione **a un livello competitivo, tra mediana e quartile superiore** del mercato specifico di riferimento, con il posizionamento individuale legato alla valutazione di performance e potenziale e alla strategicità del ruolo ricoperto, secondo un approccio segmentato.

Il **panel di riferimento aggiornato** per il benchmarking retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO e dell'altro Personale Rilevante viene definito, con il supporto di Willis Towers Watson in qualità di consulente esterno indipendente del Comitato per le

Remunerazioni e le Risorse Umane, secondo una metodologia basata su **criteri dimensionali e di business specifici che ne assicurano la significatività**.

Il panel di riferimento aggiornato include **società europee di dimensioni comparabili a Generali**, appartenenti al settore assicurativo e bancario, in considerazione della convergenza delle prassi retributive e regolamentari in atto tra i due settori e della prossimità dei due comparti per quanto riguarda il mercato del lavoro.

Per la valutazione della comparabilità dimensionale rispetto a Generali, si è adottata una metodologia che prevede l'analisi di un set di **indicatori economici e patrimoniali** (ricavi, valore della capitalizzazione di mercato, valore degli asset, numero di dipendenti) tali per cui il **posizionamento dimensionale** di Generali rispetto alle società del panel è allineato ai **valori mediani (53^{mo} percentile)** del panel.

Nella scelta delle società del panel di confronto si tiene conto di **elementi di comparabilità del modello di business, dell'assetto societario e della presenza internazionale, nonché della rappresentatività geografica delle aziende selezionate**.

Alla luce del continuo monitoraggio del mercato, per il 2024, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di escludere dal Peer Panel 2023 le seguenti 2 società, in quanto non più comparabili con Assicurazioni Generali: Credit Suisse, a causa del suo delisting, e Aegon, in quanto ha ceduto parte delle sue attività nel mercato europeo e ora trae la maggior parte dei suoi profitti dagli Stati Uniti.

Allo stesso modo, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di includere 4 compagnie con una presenza significativa nel mercato europeo di riferimento: Mapfre e Swiss Life, due società che offrono soluzioni e servizi di assicurazione vita e previdenziali paragonabili a quelli di Assicurazioni Generali; e Banco Santander e BNP Paribas, in considerazione della crescente convergenza nel mercato del lavoro del settore dei servizi finanziari.

Sulla base dei criteri descritti, il Peer Panel di riferimento è stato aggiornato e comprende ora le seguenti 17 società:

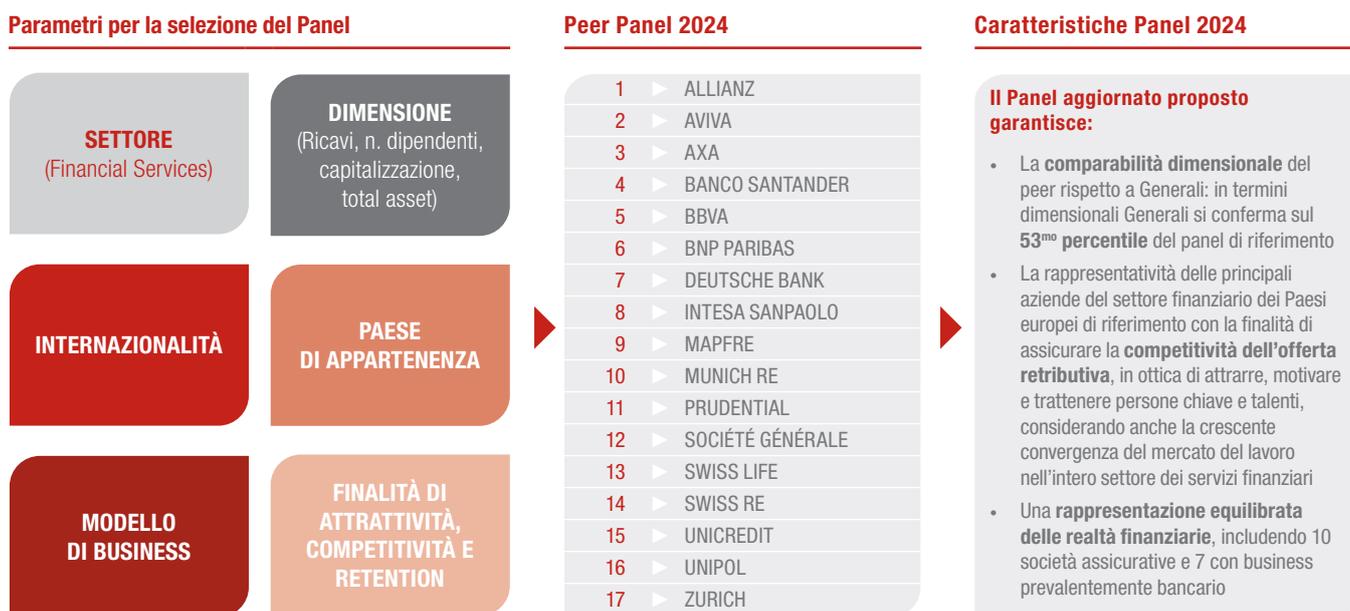


Grafico 3.b

Secondo i Principi della nostra Politica retributiva, a livello locale e per specifici settori di business, l'analisi comparativa viene condotta prendendo in considerazione specifici gruppi di peer, al fine di garantire l'allineamento con il mercato di riferimento. La competitività di ciascuna struttura retributiva locale e specifica di business, definita sulla base dei benchmark di riferimento, deve comunque essere coerente con i principi generali della Politica retributiva di Gruppo.

3.2.2 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa viene determinata e adeguata nel tempo in considerazione del **ruolo ricoperto**, delle **responsabilità assegnate** e **mansioni svolte**, tenendo anche conto dell'esperienza, delle competenze e capacità di ciascun soggetto.

Il peso della remunerazione fissa è tale da remunerare in maniera adeguata ad **attrarre e trattenere** le persone chiave e contestualmente deve essere sufficiente a remunerare il ruolo correttamente, anche qualora la remunerazione variabile non dovesse essere erogata a

seguito del mancato raggiungimento degli obiettivi individuali, aziendali o di Gruppo, per evitare comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda.

Anche il livello di remunerazione fissa, come le altre componenti del pacchetto retributivo, viene valutato regolarmente rispetto all'evoluzione del mercato.

3.2.3 Remunerazione variabile

La remunerazione variabile mira a motivare il management al **raggiungimento degli obiettivi di business** attraverso il collegamento diretto tra incentivi e:

- **obiettivi di Gruppo**, anche mediante la definizione di una matrice di "Funding Pool" a garanzia dell'allineamento dei bonus annuali del top management ai risultati di Gruppo in termini di Risultato Netto Rettificato⁶ e Risultato Operativo;
- **obiettivi a livello di Business Unit, Paese o funzione e individuali** sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi che non finanziari/ESG.

La performance viene valutata con un approccio multidimensionale che tiene conto, a seconda dell'arco temporale di valutazione considerato, dei risultati conseguiti dai singoli soggetti, di quelli conseguiti dalle strutture in cui i soggetti operano e dei risultati di Gruppo nel suo complesso.

L'impatto della remunerazione variabile su quella complessiva varia a seconda del livello organizzativo, della possibilità di influenzare direttamente i risultati di Gruppo e dell'impatto che il singolo ruolo ha sul business. Inoltre, l'orizzonte temporale di maturazione ed erogazione della remunerazione variabile differisce sulla base del ruolo, secondo i criteri meglio specificati di seguito.

Le linee guida di Gruppo sulla remunerazione variabile assicurano l'allineamento con le previsioni regolamentari e con le raccomandazioni relative alle Funzioni Fondamentali.

Gli accordi individuali con i destinatari delle politiche retributive contengono di norma dettagli specifici relativi alla componente variabile della remunerazione distinta tra parte annuale e differita della stessa.

Con riferimento alla remunerazione variabile, vengono adottati **piani di incentivazione** sia annuali sia differiti stabilendo in particolare che:

- la remunerazione variabile sia costituita, nel suo complesso, **per almeno il 50% da azioni**;
- una quota pari ad almeno **il 60%** della remunerazione variabile sia soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo di tempo non inferiore a **5 anni per i soggetti la cui remunerazione variabile rappresenta un importo particolarmente elevato della remunerazione complessiva**, identificati nell'Amministratore Delegato/Group CEO e nei componenti del Group Management Committee (GMC);
- una quota pari ad **almeno il 40%** della remunerazione variabile sia soggetta a sistemi di pagamento **differito** per un periodo di tempo non inferiore a **3 anni, per il restante Personale Rilevante**⁷;
- la remunerazione variabile preveda meccanismi di **correzione per il rischio** definiti in allineamento con la strategia (**Return on Risk Capital**) e con i limiti del **Group Regulatory Solvency Ratio** e del **Group Liquidity Ratio** definiti dal Consiglio di Amministrazione;
- la remunerazione variabile sia coerente e non si ponga in contrasto con l'obiettivo di piena **aderenza al rispetto delle previsioni normative interne ed esterne al Gruppo**;
- sia previsto il coinvolgimento attivo delle funzioni **Finance, Risk Management, Compliance, Anti Financial Crime e Internal Audit** nella verifica di coerenza di criteri e indicatori di performance strategica rispetto ai rischi e i requisiti regolamentari.

Il **cap massimo** della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa per l'Amministratore Delegato/Group CEO è pari al:

- **200% della remunerazione fissa in relazione alla componente annuale** monetaria della remunerazione variabile (STI);
- **200% della remunerazione fissa in relazione alla componente differita** in azioni della remunerazione variabile (LTI).

6. Il Risultato Netto Rettificato di Gruppo è il Risultato Netto Normalizzato di Gruppo dichiarato in bilancio, rettificato escludendo qualsiasi componente straordinaria significativa non prevedibile (derivante da, a titolo esemplificativo e non esaustivo: rilevanti cambiamenti regolatori/normativi, impatti significativi da modifiche relative al trattamento fiscale, da M&A se non preventivate e non già neutralizzate secondo la definizione di Risultato Netto Normalizzato) e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.

7. Fatta eccezione per il Personale Rilevante la cui remunerazione variabile rappresenti almeno il 70% di quella complessiva, per cui si applica quanto previsto al punto precedente.

Il **cap massimo** della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari mediamente al:

- ~165% della remunerazione fissa in relazione alla componente annuale monetaria della remunerazione variabile (STI);
- 200% della remunerazione fissa in relazione alla componente differita in azioni della remunerazione variabile (LTI).

Il processo per la definizione e coerente applicazione della Politica retributiva per le società del Gruppo è gestito all'interno della governance di Gruppo, anche tramite l'adozione di specifiche policy interne, prendendo in considerazione le caratteristiche e specificità locali/di settore, con particolare attenzione, oltre che ai requisiti normativi, alle prassi locali in termini di livelli, Pay-Mix Annualizzato ed eleggibilità ai piani di incentivazione con l'obiettivo di mantenere i nostri pacchetti competitivi rispetto ai mercati locali e attrarre le migliori persone.

3.2.4 Componente annuale monetaria della Remunerazione variabile - Short Term Incentive (STI)

In continuità con gli anni passati, la componente annuale monetaria della remunerazione variabile si sostanzia nel c.d. **Short Term Incentive** (STI), basato su un periodo di valutazione della performance annuale e che prevede il pagamento di una remunerazione monetaria al raggiungimento di obiettivi predefiniti.

Sono previsti piani di Short Term Incentive (STI) specifici per l'Amministratore Delegato/Group CEO, per Dirigenti con Responsabilità Strategiche⁸, inclusi i componenti del Group Management Committee (GMC), e per i responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali.

In particolare, i piani di Short Term Incentive (STI) per l'Amministratore Delegato/Group CEO e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, inclusi i componenti del Group Management Committee (GMC), vengono determinati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane; mentre il piano per i responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali è approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Controllo e Rischi.

Il sistema di incentivazione annuale per l'Amministratore Delegato/Group CEO e per i componenti del Group Management Committee (GMC) mira ad ancorare l'incentivo al raggiungimento degli obiettivi di business attraverso il collegamento diretto tra incentivi e obiettivi di Gruppo (garantendo la sostenibilità del pagamento dei bonus rispetto ai risultati di Gruppo in termini di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo) e obiettivi a livello di Business Unit, Paese o funzione e individuali, sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi sia non finanziari/ESG.

Il sistema di remunerazione variabile dedicato ai responsabili e ai dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali è coerente con le attività specifiche di ciascuna di queste funzioni, indipendente dai risultati conseguiti dalle unità operative soggette al loro controllo e legato al raggiungimento di obiettivi connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo, ed è definito in maniera tale da non essere fonte di anche solo potenziali conflitti di interesse.

3.2.5 Componente differita in azioni della Remunerazione variabile - Long Term Incentive (LTI)

La remunerazione variabile differita di Generali si sostanzia in piani pluriennali (c.d. Long Term Incentive Plan - LTI) di tempo in tempo approvati dagli organi competenti, di cui possono essere destinatari l'Amministratore Delegato/Group CEO, i componenti del Group Management Committee (GMC), il restante Personale Rilevante (ad eccezione dei responsabili e dei dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali), gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG) e altri selezionati dipendenti di Generali.

Dal 2013, **Generali ha adottato piani basati su un ciclo triennale**, al termine del quale possono essere assegnate azioni gratuite, soggette a determinati periodi di holding/lock-up. Sono attualmente in corso, in particolare, i piani LTI, 2021-2023, 2022-2024 e 2023-2025. L'attribuzione azionaria relativa al piano LTI 2021-2023, il cui ciclo di performance si è chiuso alla fine del 2023, ha luogo ad aprile 2024, mentre quelle relative ai piani LTI 2022-2024 e 2023-2025 potranno avere luogo rispettivamente a partire dal 2025 e 2026.

A partire dal 2019, la struttura dei piani LTI prevede un sistema di attribuzione delle azioni con periodi di **differimento e indisponibilità in un arco temporale di 6-7 anni**, a seconda della popolazione di riferimento.

8. Sistema esteso anche al restante Personale Rilevante nonché agli altri componenti del Global Leadership Group.

Tali piani LTI vengono di norma strutturati secondo un sistema c.d. rolling, con l'avvio di un nuovo piano con performance complessiva triennale in ciascun esercizio per tutti i beneficiari c.d. eligible, salva la diversa possibilità per la Società di valutare, specie nel caso di rapporti o incarichi a tempo determinato, la partecipazione di specifici beneficiari a un unico piano per tutto il periodo di riferimento, che riassume e concentra in sé gli incentivi potenziali che deriverebbero dai diversi piani avviati nel medesimo periodo di riferimento, e fermo dunque il rispetto, complessivamente, del Pay-Mix Annualizzato (target e massimo) previsto dalla Politica retributiva.

3.2.6 Benefit

I benefit rappresentano un elemento addizionale del pacchetto retributivo - in un approccio di **Total Reward** - a integrazione delle componenti monetaria e azionaria. I benefit si differenziano in base alla categoria dei destinatari, sia nella tipologia sia nel valore complessivo in linea con le policy di Gruppo.

Specificatamente per quanto riguarda l'Amministratore Delegato/Group CEO e gli altri destinatari della Politica nell'ambito di Assicurazioni Generali, il **trattamento di previdenza complementare** e di **assistenza sanitaria** è disciplinato dai contratti individuali, dalla normativa contrattuale collettiva di settore e dagli accordi integrativi a livello aziendale. A livello di contratto collettivo integrativo sono altresì contemplate altre garanzie quali la Long Term Care, per il caso di disabilità permanente, e quelle per il caso morte e invalidità permanente totale o parziale causata da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale.

Con riferimento al trattamento di previdenza complementare, è previsto il versamento al **Fondo Pensione per i Dirigenti** destinatari della presente Politica retributiva del Gruppo Generali (GenFonDir), di una percentuale della remunerazione fissa stabilita dalla contrattazione integrativa aziendale ovvero dal contratto individuale (e compresa fra il 13% e il 16,5%).

Il pacchetto di benefit può includere inoltre, a titolo esemplificativo, la disponibilità di **un'autovettura aziendale** a uso promiscuo con carta carburante (in alternativa può essere erogata una car allowance), **l'assistenza in caso di situazioni di emergenza** e **convenzioni con gli operatori aeroportuali** (ad esempio corporate frequent flyer card). Possono infine essere riconosciute, nel rispetto di ogni normativa, specifiche condizioni contrattuali per quanto riguarda, ad esempio, la **sottoscrizione di prodotti assicurativi, bancari o l'acquisto di altri prodotti del Gruppo Generali, agevolazioni nell'accesso a prestiti, mutui ipotecari per l'acquisto dell'abitazione o dell'autovettura**, oltre a **rimborsi spese** e altri benefit o rimborsi, correlati a eventi o iniziative aziendali.

Inoltre, in caso di trasferimento della sede di lavoro all'interno del Paese o in un altro Paese ovvero di assunzioni di personale da sedi o Paesi diversi, in linea con le prassi di mercato, possono essere previsti benefit integrativi relativi, a titolo esemplificativo, all'alloggio, al supporto per l'istruzione dei figli e a tutti gli aspetti connessi alla mobilità nazionale e internazionale, per un periodo di tempo definito.

3.2.7 Ulteriori componenti della Remunerazione in determinate circostanze o eventi

Nell'ottica di attrarre o trattenere figure chiave, possono essere accordati **trattamenti specifici** in fase di assunzione o in costanza di rapporto.

Queste componenti, che vengono **previste solo per selezionate figure manageriali di elevato profilo**, possono essere costituite ad esempio da:

- **entry bonus** collegati alla perdita di incentivi da parte del precedente datore di lavoro e soggetti all'impegno di mantenere il rapporto di lavoro con l'azienda per un periodo determinato;
- componenti variabili garantite solo per il **primo anno di assunzione**;
- **retention bonus** legati alla stabilità dell'impiego nel tempo.

In linea con il nostro impegno per la **trasparenza, l'equità e rigorosi processi di governance**, questi bonus vengono assegnati sulla base di evidenze documentate e analisi di coerenza (ad esempio, valutando gli incentivi precedenti del candidato e comprendendo i termini del suo distacco dal precedente datore di lavoro nel caso di entry bonus, o valutando la permanenza del manager, la coerenza delle performance e l'allineamento con la nostra visione strategica nel caso di pagamenti legati alla retention).

È altresì facoltà della Società corrispondere eventuali **bonus basati sulla performance in connessione con operazioni e/o risultati straordinari** (quali, ad esempio, dismissioni, acquisizioni, fusioni, processi di riorganizzazione o efficientamento), di significatività tale da impattare in maniera sostanziale sul valore e sui volumi di attività della Società e/o sulla relativa redditività e in quanto tali insuscettibili di trovare adeguata risposta negli ordinari sistemi di remunerazione variabile. Il parametro per individuare eventuali operazioni o risultati straordinari eventualmente meritevoli di riconoscimento è legato alla **soglia di rilevanza dell'operazione** in questione che, in considerazione delle dimensioni del Gruppo Generali, può verificarsi solo in relazione a operazioni di straordinaria e inusuale dimensione economica o organizzativa. I criteri per determinare l'ammontare dell'eventuale premio, **di norma entro i limiti massimi di un'annualità di remunerazione fissa**, sarebbero, da un lato, legati al **valore dell'operazione** e terrebbero conto,

dall'altro, della **remunerazione complessiva già riconosciuta** al beneficiario nell'ambito degli ordinari sistemi di remunerazione.

Di tali eventuali erogazioni, determinate **nel rispetto dei processi di governance** in materia di remunerazione applicabili alle diverse categorie di destinatari, previo esperimento delle disposizioni previste in materia di Operazioni con Parti Correlate ove applicabili, ed erogate secondo termini e modalità coerenti con la regolamentazione interna ed esterna di riferimento⁹ (fermo il complessivo Pay-Mix Annualizzato, ove applicabile), viene data adeguata disclosure secondo quanto previsto dalla normativa vigente, nella Sezione II di informativa della prima Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti successiva all'erogazione.

All'Amministratore Delegato/Group CEO o ai componenti del GMC **non sono mai stati concessi** bonus basati sulle performance in relazione a operazioni e/o risultati straordinari in quanto ciò non rientra nella nostra prassi standard per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, ma può essere applicato selettivamente a posizioni manageriali inferiori.

3.2.8 Allineamento Risk & Reward

Ai sensi del Reg. 38/2018 IVASS, la funzione di Risk Management ha il compito di contribuire ad assicurare la coerenza della Politica retributiva con il Risk Appetite Framework (RAF) di Gruppo sia attraverso la definizione degli indicatori di rischio sia tramite la verifica del loro corretto utilizzo.

La Funzione Risk Management ha ritenuto il sistema di incentivazione 2024 per gli Executive del Gruppo (Amministratore Delegato/Group CEO e l'altro Personale Rilevante) coerente con il Risk Appetite Framework di Gruppo, alla luce dei seguenti elementi strutturali fondamentali.

Indicatori corretti per il rischio

Gli indicatori corretti per il rischio rappresentati correttamente nel sistema di incentivazione, come segue:

- **Return on Risk Capital (RORC)**: presente nella componente annuale monetaria (Short Term Incentive), con aumento del peso dell'indicatore corretto per il rischio che mette in relazione il Risultato Netto Rettificato di Gruppo con il livello di rischio sostenuto dal Gruppo per raggiungerlo;
- **Relative Total Shareholder Return (rTSR)**: presente nella componente differita in azioni (Long Term Incentive), legato al livello del Solvency Ratio, in considerazione del fatto che un deterioramento della posizione di solvibilità potrebbe portare a un forte calo del prezzo delle azioni di Generali;
- **Net Holding Cash Flow (NHCF)**: presente nella componente differita in azioni (Long Term Incentive), limitato dall'eccesso di capitale e dal livello di liquidità delle Legal Entities rispetto ai "soft limit" stabiliti nei Risk Appetite Framework locali.

Meccanismo 'Group Gate'

I piani di remunerazione variabile - incentivi annuali monetari e differiti - sono soggetti al cosiddetto **meccanismo "Group Gate"**, che verifica il raggiungimento delle soglie del Gate sulla base dei risultati effettivi ottenuti alla fine del relativo periodo di performance e dell'eventuale periodo di differimento aggiuntivo applicabile.

Anche se gli obiettivi di performance sono raggiunti, non verrà erogato alcun incentivo se:

- il Group Regulatory Solvency Ratio scende al di sotto del 130%¹⁰ (c.d. "hard limit");
- il Group Liquidity Ratio scende al di sotto del -100%¹⁰

Inoltre, se il Group Regulatory Solvency Ratio supera il c.d. "hard limit", ma rimane al di sotto del "soft limit" (attualmente il 150%¹⁰ come da Risk Appetite Framework di Gruppo) gli incentivi da concedere saranno ridotti secondo la seguente struttura:

- un Group Regulatory Solvency Ratio compreso tra il 150% e il 140% prevede una riduzione di almeno il 25%;
- un Group Regulatory Solvency Ratio compreso tra il 140% e il 130% prevede una riduzione di almeno il 50%.

In entrambi i casi, ferma restando la possibilità per il Consiglio di imporre maggiori riduzioni in caso di problematiche particolarmente rilevanti, sentito anche il parere del Comitato Controllo e Rischi, sulla base di un'analisi di alcuni specifici parametri¹¹ da parte della funzione di Risk Management.

Tali soglie sono soggette a possibili revisioni in caso di circostanze eccezionali imprevedibili, quali cambiamenti significativi del

9. Ciò tenendo conto di altri incentivi eventualmente erogati al beneficiario quali elementi della componente variabile complessiva (e di relativi termini e modalità di erogazione).

10. O altre percentuali stabilite di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione in base al Risk Appetite Framework di Gruppo.

11. Quali a titolo esemplificativo: (i) eventuale impatto delle operazioni di M&A approvate in attuazione della strategia, (ii) richiesta di modifiche normative e/o fiscali che implicano un effetto passivo (cioè non legato alla gestione) sull'RSR, (iii) effetti sbilanciati di "ALM" (Asset Liability Management) determinati attivamente (ossia derivanti da decisioni manageriali) sui rischi di mercato, (iv) impatti legati ad "Atti di Dio" (es. catastrofi naturali) e (v) eventi estremi (es. guerra, pandemia).

contesto macroeconomico e finanziario. In particolare, in caso di gravi discontinuità del mercato (ad esempio al verificarsi di variazioni materiali nelle condizioni macroeconomiche o di peggioramento del contesto finanziario), il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei processi di governance in materia di remunerazione, potrà **rivalutare la generale coerenza e correttezza del sistema di incentivazione** (c.d. clausola "Market Adverse Change") ponendo in essere i necessari correttivi, e ciò anche e in particolare per quanto riguarda gli obiettivi di riferimento, le relative metriche e modalità di valutazione, in quanto funzionali a mantenere invariati - nei limiti consentiti dalla normativa applicabile, e fermo restando il rispetto dei limiti e Principi generali della presente Politica retributiva - i contenuti sostanziali ed economici essenziali dei sistemi, conservandone le principali finalità incentivanti.

In linea generale, il Consiglio di Amministrazione può esercitare il proprio potere di definire, quantificare o diminuire i premi e le remunerazioni sulla base delle proprie valutazioni e considerazioni, nei limiti consentiti dalle norme e dalla legislazione applicabili, nel rigoroso rispetto dei requisiti regolamentari. In particolare, una riduzione degli incentivi complessivi può essere applicata in caso di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali e/o del Gruppo Generali, da applicare nel rispetto dei processi di governance, delle prassi di mercato e dei requisiti regolamentari.

Malus, Clawback e Hedging

Tutti i piani di remunerazione variabile - annuali monetari e differiti in azioni - prevedono **meccanismi di malus e clawback e divieti di hedging** in linea con le policy di Gruppo.

Nessun incentivo viene erogato in caso di condotte dolose, gravemente colpose, di violazione del Codice di Condotta o delle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite, in particolar modo quelle a tutela degli assicurati, del trattamento dei dati personali e in materia di anticiclaggio, di contrasto al finanziamento del terrorismo e di sanzioni internazionali ovvero di mancato raggiungimento dei risultati prefissati o in caso di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Gruppo.

Qualsiasi importo erogato è soggetto a clawback nel caso in cui emergano condotte dolose o gravemente colpose (incluso il caso in cui, per effetto delle stesse, le performance considerate si siano rivelate non durature o effettive), violazioni del Codice di Condotta o delle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite (incluse quelle sopra citate con riferimento al malus).

Le previsioni di malus e clawback trovano applicazione anche nel caso in cui i dati sulla cui base sia stato determinato l'incentivo dovessero rivelarsi manifestamente errati.

Con particolare riferimento ai piani di incentivazione, la valutazione finale del livello di raggiungimento degli obiettivi prende anche in considerazione una **valutazione individuale di integrità dei comportamenti** (in linea con le previsioni del Codice di Condotta), di **conformità alle disposizioni normative** applicabili al perimetro di attività gestite, del completamento della formazione obbligatoria e della risoluzione delle azioni di rimedio definite nell'ambito di attività di audit. Tale valutazione sarà effettuata e utilizzata come **meccanismo di calibrazione o di malus/clawback** dove necessario.

Al di là delle conseguenze previste in termini di remunerazione variabile, chiunque tenti di violare o violi le previsioni normative interne e/o esterne applicabili al perimetro di attività gestite, è soggetto a possibili conseguenze sanzionatorie sul piano disciplinare modulate a seconda della gravità della condotta e in coerenza con la normativa giuslavoristica localmente applicabile (es. dalla lettera di richiamo fino al licenziamento).

In linea con la regolamentazione europea (Solvency II), la Società richiede ai beneficiari dei piani di incentivazione, attraverso specifiche pattuizioni inserite nei documenti contrattuali che disciplinano i piani stessi, di **non avvalersi di strategie di copertura personale o assicurativa (c.d. hedging)** che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi di remunerazione variabile.

3.2.9 Flessibilità che il Consiglio di Amministrazione può esercitare nell'ambito dei suoi poteri

Il Consiglio di Amministrazione guida la Società perseguendo il suo Successo Sostenibile. È investito di tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società e può compiere tutti gli atti, anche di disposizione, ritenuti opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, esclusi soltanto quelli che la legge riserva espressamente all'Assemblea degli Azionisti.

In questo contesto, la Politica retributiva - approvata dall'Assemblea annuale degli Azionisti - definisce il quadro e i confini entro i quali il Consiglio di Amministrazione può esercitare il proprio potere di definire, quantificare o diminuire i premi e le remunerazioni sulla base delle proprie valutazioni e considerazioni, nei limiti consentiti dalle norme e dalla legislazione applicabili, nel rigoroso rispetto dei requisiti regolamentari.

Il Consiglio di Amministrazione può esercitare tale facoltà solo nell'ambito dei **rigorosi processi di governance del Gruppo, nel rispetto della procedura di approvazione delle Operazioni con Parti Correlate**, ove applicabile, e fornendo un'informativa completa e adeguata come richiesto dalla normativa vigente.

Una deroga temporanea può venir applicata qualora sia necessaria per il perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della Società nel suo complesso o per assicurare la sua capacità di rimanere sul mercato (come previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis del TUF e dall'art. 84-quater del Regolamento Emittenti).

Sebbene **ad oggi non sia mai stata applicata alcuna deroga alla Politica retributiva di Gruppo**, la presenza di flessibilità nell'ambito dei poteri del Consiglio di Amministrazione rappresenta un elemento di valore in quanto è destinata a essere esercitata dal Consiglio di Amministrazione principalmente **come misura prudenziale nell'interesse degli Azionisti** a presidio e tutela del patrimonio della Società.

Il fatto che ad oggi non sia mai stata applicata alcuna deroga alla Politica retributiva di Gruppo fornisce, tra l'altro, un'ulteriore conferma che i sistemi adottati nella Politica retributiva sono efficaci e in grado di adattarsi alle variabili di mercato, allineando chiaramente la remunerazione alle performance effettive, alla solidità patrimoniale e ai requisiti di solvibilità.

In particolare, le caratteristiche della struttura degli incentivi monetari annuali e differiti in azioni, su cui il Consiglio di Amministrazione può potenzialmente applicare misure correttive, adeguamenti o modifiche, sono limitate agli elementi di seguito illustrati (con esempi delle circostanze in cui potrebbero essere applicati):

Struttura e obiettivi dei sistemi di incentivazione:

- (i) in presenza di fattori straordinari suscettibili di influire su elementi costitutivi dei piani (tra cui, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, operazioni straordinarie riguardanti Assicurazioni Generali e/o il Gruppo Generali, operazioni sul capitale, modifiche normative o al perimetro di Gruppo, compliance con specifiche normative di settore o straniere applicabili a singole società del Gruppo Generali, modifiche ai piani strategici pluriennali, ecc.) il Consiglio di Amministrazione potrà apportare alla struttura dei piani i necessari correttivi al fine di mantenerne invariati (ove possibile) - nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo applicabile - i contenuti sostanziali ed economici;
- (ii) in caso di elevata discontinuità di mercato (ad esempio al verificarsi di variazioni materiali nelle condizioni macroeconomiche o di peggioramento del contesto finanziario) il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito dei processi di governance in materia di remunerazione, potrà rivalutare la generale coerenza e correttezza dei sistemi di incentivazione (c.d. clausola Market Adverse Change) ponendo in essere i necessari correttivi, e ciò anche e in particolare per quanto riguarda i parametri economici e gli obiettivi di riferimento, le relative metriche e modalità di valutazione, in quanto funzionali a mantenere invariati (ove possibile) - nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo applicabile, e fermo il rispetto dei limiti e principi generali della presente Politica retributiva - i contenuti sostanziali ed economici essenziali dei sistemi, conservandone le principali finalità incentivanti;

Funding Pool dell'incentivo monetario annuale:

- (i) nell'ambito del meccanismo del Funding Pool dell'incentivo monetario annuale, il Consiglio di Amministrazione può autorizzare un Funding Pool ad hoc, pur in caso di risultati di Gruppo al di sotto del minimo previsto per gli obiettivi di Gruppo fissati dal Consiglio di Amministrazione per l'anno di riferimento oppure può autorizzare una quota aggiuntiva - pari al massimo al 10% del funding effettivo - con l'obiettivo di remunerare singoli soggetti le cui performance siano risultate particolarmente rilevanti. Sulla base del meccanismo del Funding Pool, infatti, può verificarsi la teorica possibilità che, in ragione del grado di raggiungimento dei risultati di Gruppo, i beneficiari che abbiano raggiunto o ampiamente superato tutti gli obiettivi assegnati, ricevano purtuttavia un bonus inferiore all'importo target o, addirittura, non ricevano alcun bonus, a causa dell'azzeramento o della significativa riduzione del c.d. Funding Pool disponibile. In tale situazione limite, gli strumenti correttivi illustrati, peraltro ad oggi mai utilizzati, hanno la funzione di intervenire - all'esito del rigoroso processo di governance descritto e solo ove sia stata comunque raggiunta la soglia minima di accesso, a garanzia della stabilità patrimoniale del Gruppo - al fine di destinare un importo aggiuntivo al Funding Pool e correggere simili situazioni.

Non ci sono elementi diversi da quelli sopra descritti a cui possano essere applicate misure correttive, adeguamenti, modifiche o deroghe (ad esempio, nessuna deroga può essere applicata ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto).

Sebbene **ad oggi non sia mai accaduto**, nel caso una delle misure correttive di cui sopra integrasse una deroga (come previsto dall'art. 123-ter, comma 3-bis del TUF), questa sarebbe soggetta agli specifici requisiti di legge applicabili, inclusa la procedura per l'approvazione delle Operazioni con Parti Correlate, sempre nel rispetto delle disposizioni regolamentari, di governance e informative di disclosure.

Con riferimento al 2023, così come per gli anni precedenti, non è mai stata applicata alcuna deroga temporanea alla Politica retributiva del Gruppo.

3.2.10 Compensi per ulteriori incarichi

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

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

3.2.11 Linee guida sul possesso azionario - Share Ownership Guidelines

Su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto a partire dal 2021 specifiche **linee guida sul possesso azionario (Share Ownership Guidelines)** di Gruppo per l'Amministratore Delegato/Group CEO e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti al Group Management Committee (GMC)¹², al fine di allineare ulteriormente gli interessi manageriali a quelli degli Azionisti.

Tali linee guida prevedono che:

- l'Amministratore Delegato/Group CEO detenga per tutta la durata dell'incarico un numero minimo di azioni Generali di controvalore pari al **300%** della remunerazione annua lorda fissa ricorrente;
- i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti al Group Management Committee (GMC) detengano per tutta la durata dell'incarico un numero minimo di azioni Generali di controvalore pari al **150%** della remunerazione annua lorda fissa ricorrente.

Tali livelli devono essere raggiunti entro 5 anni dalla nomina e devono essere mantenuti per tutta la durata dell'incarico ricoperto.

In linea con i requisiti normativi e i principi della Politica retributiva, i destinatari delle Share Ownership Guidelines sono tenuti a non avvalersi di strategie di copertura personale o assicurativa (c.d. hedging) che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi di remunerazione.

12. Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

Capitolo 4

REMUNERAZIONE DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO/GROUP CEO

4.1 Pacchetto retributivo

La remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO viene strutturata in coerenza e conformità con le **prassi di mercato e i requisiti regolamentari**. Assicura un corretto bilanciamento tra **compensi fissi, incentivi variabili annuali monetari e differiti in azioni** legati sia a **obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi** sia a **obiettivi di Business Development & Transformation ed ESG** predefiniti e misurabili di breve e lungo termine. Inoltre, prevede benefit addizionali in linea con le policy di Gruppo e specifiche **linee guida sul possesso azionario**.

Vengono qui di seguito illustrati - anche in considerazione degli obblighi di cui alla normativa regolamentare in materia di politica di remunerazione e relativi necessari contenuti (come specificati, tra l'altro, dal vigente Regolamento Emittenti, modificato nel 2020) - i principi generali sottesi alla definizione della remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO e i relativi elementi strutturali, come definiti, nell'ambito della presente Politica, dal Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, in coerenza con le linee guida già definite per l'intero mandato.

Nel Grafico 4.a vengono illustrati gli elementi - fissi e variabili - che compongono il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO e i relativi pesi rispetto al complessivo Pay-Mix Annualizzato (target e massimo) che, in linea con le aspettative del mercato e di settore, conferma la **riduzione rispetto al passato dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto a quella fissa**, come approvato nella Politica retributiva 2022 (anche dovuto al fatto che non viene proposto l'avvio di un nuovo piano azionario di co-investimento legato al mandato).

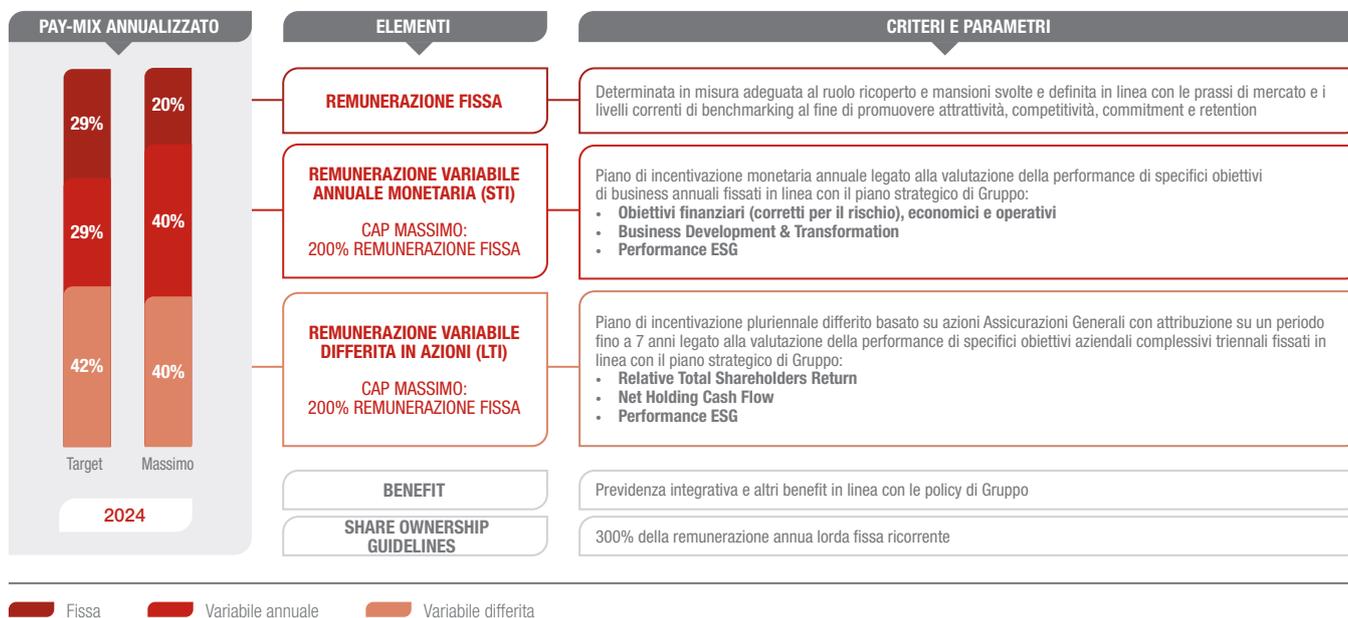


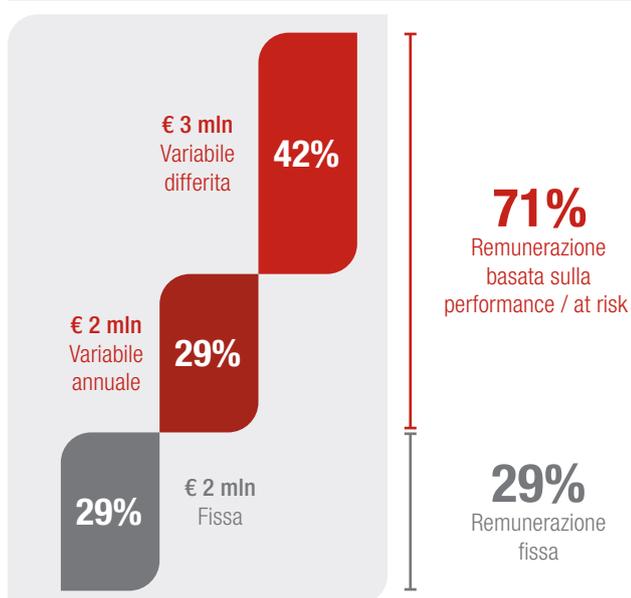
Grafico 4.a

4.2 Componenti della remunerazione

In occasione del rinnovo del mandato, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, ha approvato, con effetto dal 2 maggio 2022, lo specifico pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO per l'intero mandato triennale. Ciò è avvenuto in linea con la Politica approvata dall'Assemblea degli Azionisti, avendo in considerazione le aspettative del mercato e di settore e le raccomandazioni a livello regolamentare (IVASS, EIOPA) applicando un algoritmo che concilia la richiesta di ridurre il peso della remunerazione variabile con la necessità di mantenere competitività e consistenza del trattamento retributivo e di motivare e incentivare l'Amministratore Delegato/Group CEO al raggiungimento di obiettivi strategici molto ambiziosi.

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO, che è stato **definito all'inizio del mandato e rimane valido senza variazioni per l'intero mandato triennale**, è composto dai seguenti livelli e Pay-Mix (target e massimo) con una prevalenza di retribuzione basata sulla performance e Pay at Risk, in linea con le migliori prassi di mercato:

Mandato 2022 - 2024 Pay-Mix annualizzato (Target)



Mandato 2022 - 2024 Pay-Mix annualizzato (Massimo)

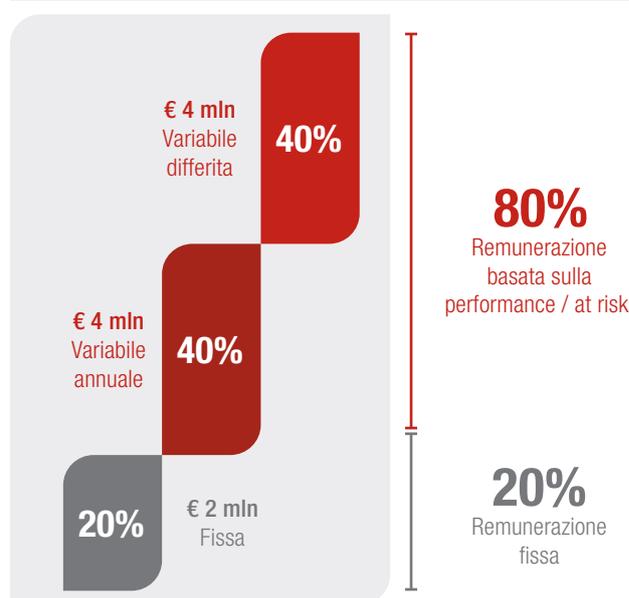


Grafico 4.b

4.2.1 Remunerazione fissa

La remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO è stata determinata con effetto dal 2 maggio 2022 dal Consiglio di Amministrazione all'inizio e per l'intera durata dell'attuale mandato triennale 2022-2024 **in coerenza con il ruolo ricoperto e le rilevanti sfide manageriali e strategiche di continua trasformazione del Gruppo**, integrate nel piano strategico triennale 2022-2024.

La remunerazione fissa complessiva è costituita dai compensi erogati in ragione del rapporto di lavoro dirigenziale e da emolumenti come Amministratore.

La remunerazione fissa dell'Amministratore Delegato/Group CEO per l'attuale mandato triennale 2022-2024, come dettagliato nella Sezione II in conformità agli standard di disclosure, è stata definita applicando un algoritmo che concilia la richiesta di ridurre il peso della remunerazione variabile con la necessità di motivare e incentivare l'Amministratore Delegato/Group CEO al raggiungimento di obiettivi strategici molto ambiziosi. Questo è stato fatto in linea con le evidenze di benchmarking delle prassi di mercato per gli amministratori delegati rimasti in carica.

4.2.2 Remunerazione variabile

Short Term Incentive (STI)

L'Amministratore Delegato/Group CEO partecipa a uno specifico sistema di incentivazione che prevede la corresponsione di un **incentivo monetario variabile**, che può arrivare fino a un massimo del 200% della remunerazione fissa, al raggiungimento di obiettivi annuali predefiniti e misurabili, definiti in linea con la strategia di business del Gruppo. Ne deriva una Balanced Scorecard (BSC) individuale che include indicatori di performance finanziaria corretti per il rischio e indicatori di performance non finanziaria/ESG a supporto della valutazione basata sui risultati effettivi rispetto alle ambizioni e ai range di performance stabiliti e considerando i risultati dei progetti strategici.

Gli **obiettivi di performance** dell'Amministratore Delegato/Group CEO per il **2024** e il relativo peso nella determinazione dell'importo dell'incentivo annuale utilizzati per la misurazione sono:

	Peso		KPI
Performance finanziaria (corretta per il rischio), economica e operativa (70%)	40%	Profittabilità	<i>Risultato Netto Rettificato di Gruppo</i>
	30%	RORC	<i>Group RORC (Return on Risk Capital)</i>
Business Development & Transformation (10%)	10%	Business Development & Transformation	<i>Group % multi-holding customers</i>
			<i>M&A post-acquisition initiatives</i>
Performance ESG (20%)	10%	Sustainability Commitment	<i>Group % GDWP Insurance Solutions with ESG components on Total GDWP</i>
	10%	People Value	<i>Group % upskilled employees</i>
			<i>Group reduction of Equal Pay Gap</i>
			<i>Quality & solidity of succession planning (Group CEO, componenti del GMC)</i>

Tabella 4.c

Gli obiettivi di performance fissati sono in linea con i valori di budget annuale e le ambizioni di Gruppo, a loro volta collegati al piano strategico triennale di Generali¹³. I parametri individuati riflettono i 3 pilastri del piano strategico: crescita sostenibile, miglioramento del profilo degli utili, innovazione e trasformazione digitale, con la sostenibilità come Originator della strategia.

In particolare:

- **i parametri finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi individuati sono:**
 - il **Risultato Netto Rettificato di Gruppo**, il cui peso è stato aumentato dal 35% al 40% al fine di rafforzare la correlazione tra la remunerazione e il profilo degli utili del Gruppo (in linea con le aspettative degli investitori). Il Risultato Netto Rettificato di Gruppo è il Risultato Netto Normalizzato di Gruppo dichiarato in bilancio, rettificato escludendo qualsiasi componente straordinaria significativa non prevedibile (derivante da, a titolo esemplificativo e non esaustivo: rilevanti cambiamenti regolatori/normativi, impatti significativi da modifiche relative al trattamento fiscale, da M&A se non preventivate e non già neutralizzate secondo la definizione di Risultato Netto Normalizzato) e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane;
 - il **RORC (Return on Risk Capital) di Gruppo**, che riflette la redditività del Gruppo anche in relazione alla gestione del capitale e all'ottimizzazione finanziaria; il suo peso è stato ulteriormente aumentato dal 20% al 30% per rafforzare la correlazione tra remunerazione e il profilo di rischio adottato dal management (in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare);

13. Il livello target degli obiettivi in valore assoluto non viene riportato in considerazione della riservatezza e market sensitivity dell'informazione anche in termini di strategic competitive advantage.

- i parametri di Business Development & Transformation e non finanziari/ESG riflettono le priorità della Strategia che ha come Originator la sostenibilità e sono rappresentati da indicatori collegati agli ambiti chiave del piano strategico:
 - **Business Development & Transformation:** con specifiche priorità strategiche di aumentare l'indicatore % multi-holding customers e di attuare con successo le iniziative di M&A post-acquisizione:
 - in linea con la nostra strategia Lifetime Partner che mette al centro il cliente e grazie al progresso significativo già ottenuto in termini di % digital policies (74,3%) possiamo concentrare gli sforzi del management nell'ultimo anno del ciclo strategico triennale sull'indicatore % multi-holding customers;
 - a seguito delle acquisizioni di Gruppo avvenute con successo nel 2023, il 2024 è dedicato alla massimizzazione del valore di queste iniziative di M&A attraverso il raggiungimento di obiettivi specifici delineati nei piani post-acquisizione di Liberty Seguros e Conning Holdings Limited¹⁴;
 - **Sustainability Commitment:** relativo alla realizzazione delle iniziative strategiche di sostenibilità, con priorità specifica sull'aumento dell'indicatore monitorato per soluzioni sostenibili assicurative con componenti ESG (% GDWP Insurance Solutions with ESG Components on Group Total GDWP) in linea con le ambizioni annuali e triennali di Gruppo;
 - **People Value:** relativo alla realizzazione delle iniziative strategiche della People Strategy 2022- 2024 e in particolare quelle legate allo sviluppo di competenze digitali e all'impegno su Diversità, Equità e Inclusione, con la priorità specifica di aumentare l'indicatore % upskilled employees e ridurre a livello di Gruppo l'indicatore Equal Pay Gap in linea con le ambizioni annuali e triennali di Gruppo, in aggiunta alla qualità e solidità del piano di successione.

Ulteriori informazioni sui KPI finanziari e non finanziari/ESG sono riportate nel Glossario.

Il valore effettivo dell'incentivo viene determinato sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e corrisponde:

- al **100% della remunerazione fissa** (comprensivo del compenso da Amministratore) in caso di raggiungimento di tutti gli obiettivi al livello target;
- al **200% della remunerazione fissa (cap)** in caso di raggiungimento di tutti gli obiettivi al livello massimo.

Il livello di raggiungimento dei parametri finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi viene misurato rispetto ai target e agli intervalli di performance stabiliti. La valutazione finale (e il relativo livello di payout) è calcolata sulla base di un'interpolazione lineare dei risultati effettivi all'interno degli intervalli definiti, come approvato dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, e rappresentato nel Grafico 4.d.

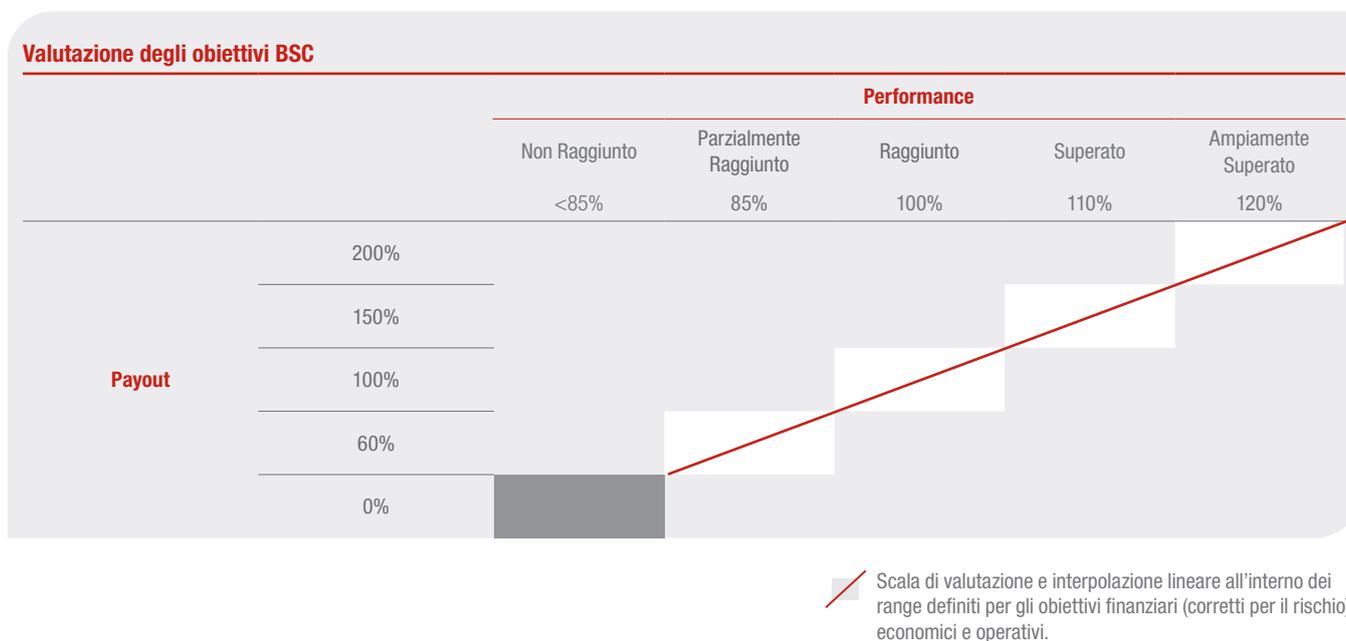


Grafico 4.d

Con riferimento ai parametri non finanziari/ESG, il livello di raggiungimento dei KPI di Business Development & Transformation, Sustainability Commitment e People Value è valutato rispetto alle ambition definite, la cui misurabilità è stata determinata stabilendo specifici range di performance a supporto della valutazione. La valutazione finale (e il relativo livello di payout) è calcolata sulla base di una scala da 1 a 5 (dove 1 si riferisce a Non Raggiunto e 5 ad Ampiamente Superato), approvata dal Consiglio di

14. Soggetto a chiusura.

Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e **supportata dalla valutazione** dei risultati effettivi rispetto alle ambizioni e ai range di performance stabiliti, considerando i risultati dei progetti strategici, come rappresentato nel Grafico 4.e.

	Peso	KPI	Livello di Payout					
			0%	60%	100%	150%	200%	
Misurazione rispetto al budget/range utilizzando l'interpolazione lineare								
Performance finanziaria (corretta per il rischio), economica e operativa (70%)	40%	Profittabilità	Risultato Netto Rettificato di Gruppo (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2024 (100%)	110%	≥ 120%
	30%	RORC	Group RORC (Return on Risk Capital) (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2024 (100%)	110%	≥ 120%
Valutazione finale calcolata sui risultati effettivi rispetto alle ambition/range di performance e considerando i risultati dei progetti strategici								
				Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato
Business Development & Transformation (10%)	10%	Business Development & Transformation	Group % multi-holding customers (Δ p.p. rispetto all'ambition)	≤ - 2 p.p.	- 1 p.p.	Ambition 2024 (+/- 0 p.p.)	+ 1 p.p.	≥ + 2 p.p.
			M&A post-acquisition initiatives (% di raggiungimento del piano di milestone per Liberty e Conning Holdings Limited*)	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato
Performance ESG (20%)	10%	Sustainability Commitment	Group % GDWP Insurance Solutions with ESG components on Total GDWP (Δ p.p. rispetto all'ambition)	≤ - 2 p.p.	- 1 p.p.	Ambition 2024 (+/- 0 p.p.)	+ 1 p.p.	≥ + 2 p.p.
			Group % upskilled employees (Δ p.p. rispetto all'ambition)	≤ - 7 p.p.	- 3 p.p.	Ambition 2024 (+/- 0 p.p.)	+ 1,5 p.p.	≥ + 3 p.p.
	10%	People Value	Group reduction of Equal Pay Gap	> +/- 1,2%	+/- 1,2%	Ambition 2024 (+/- 1%)	+/- 0,7%	+/- 0,5%
			Quality & solidity of succession planning (Group CEO, componenti del GMC)	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato

* Soggetto a chiusura

Tabella 4.e

Inoltre, per garantire la sostenibilità di medio e lungo periodo e la capacità di rispondere efficacemente a eventuali situazioni di emergenza, il Consiglio di Amministrazione esamina e valuta annualmente i Piani di Successione relativi al ruolo di Amministratore Delegato/Group CEO, dei componenti del Group Management Committee (GMC) e dei Responsabili delle Funzioni Fondamentali, con il supporto del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance, del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, del Comitato Controllo e Rischi, come opportuno.

I fattori chiave per la definizione dei Piani di Successione riguardano la **prontezza**, considerando il livello di preparazione attuale dei successori identificati per affrontare le sfide e le esigenze legate alla complessità del ruolo, e l'**emergenza**, considerando la nomina del sostituto più adatto a coprire immediatamente il ruolo in caso di eventi imprevisti/mutamenti organizzativi.

La Qualità e Solidità del Piano di Successione sono valutate prendendo in considerazione il punteggio quantitativo relativo ai seguenti parametri:

- **Qualità** dei profili dei successori, in termini di (i) performance eccellenti, come prerequisito per far parte di un Piano di Successione; (ii) solide competenze manageriali e tecniche;
- **Solidità** della copertura del Piano di Successione, in termini di (i) numero di successori; (ii) distribuzione dei successori, in base al loro livello di prontezza;
- **Diversità** del Piano di Successione, in termini di (i) presenza equilibrata di successori in termini di genere; (ii) presenza equilibrata di successori in termini di cultura, generazioni ed esperienze.

Il punteggio che misura la qualità, solidità e diversità di ciascun piano di successione si traduce nella seguente valutazione quantitativa: (i) piano da rinforzare significativamente, (ii) piano con copertura adeguata e (iii) piano con copertura eccellente.

In particolare, il corrispondente obiettivo della Balanced Scorecard dell'Amministratore Delegato/Group CEO considera la valutazione complessiva della Qualità e Solidità del Piano di Successione sia per il piano di successione dell'Amministratore Delegato/Group CEO sia per la media di quelli dei componenti del GMC secondo la seguente matrice:

Group CEO	Piano da rinforzare significativamente	Piani con copertura adeguata	Piani con copertura eccellente
Componenti del GMC			
Piani* da rinforzare significativamente	1 (Non raggiunto)	2 (Parzialmente raggiunto)	2 (Parzialmente raggiunto)
Piani* con copertura adeguata	2 (Parzialmente raggiunto)	3 (Raggiunto)	4 (Superato)
Piani* con copertura eccellente	2 (Parzialmente raggiunto)	4 (Superato)	5 (Ampiamente superato)

LEGENDA

- Non raggiunto (tasso complessivo 1): sia il piano di successione dell'Amministratore Delegato/Group CEO che la media di quelli dei componenti del GMC devono essere fortemente rafforzati
 - Parzialmente raggiunto (tasso complessivo 2): almeno uno (piani di successione media del CEO del Gruppo o dei componenti del GMC) da rafforzare fortemente
 - Raggiunto (tasso complessivo 3): sia il piano di successione dell'Amministratore Delegato/Group CEO che la media di quelli dei componenti del GMC con una copertura adeguata
 - Superato (tasso complessivo 4): uno tra i piani di successione dell'Amministratore Delegato/Group CEO o la media di quelli dei componenti del GMC con copertura eccellente e l'altro con copertura adeguata
 - Largamente superato (tasso complessivo 5): sia il piano di successione dell'Amministratore Delegato/Group CEO che la media di quelli dei componenti del GMC con copertura eccellente
- * Valutazione media dei piani di successione dei componenti del GMC

In continuità con gli anni precedenti, l'incentivo variabile monetario dell'Amministratore Delegato/Group CEO non è collegato al Funding Pool di Gruppo applicabile al sistema di incentivazione degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche. Tuttavia, coerentemente con i parametri del Funding Pool e le regole del sistema, **nessuna erogazione** è prevista al verificarsi di uno dei seguenti fattori:

- Group Regulatory Solvency Ratio e Group Liquidity Ratio inferiori ai livelli di soglia¹⁵;
- Risultato della Balanced Scorecard inferiore al 40% della STI baseline;
- Risultato Netto Rettificato di Gruppo inferiore all'80% del budget;
- Risultato Operativo di Gruppo inferiore all'80% del budget.

Il piano prevede altresì clausole di malus, clawback, divieti di hedging e altre clausole in linea con le politiche di Gruppo (come illustrato nel capitolo 3.2.8).

Long Term Incentive - LTI

L'Amministratore Delegato/Group CEO è destinatario di un unico piano "chiuso" di incentivazione a lungo termine basato su azioni di Assicurazioni Generali per l'intero attuale mandato 2022-2024, per rafforzare ulteriormente il forte legame tra il suo pacchetto retributivo e il raggiungimento degli obiettivi molto ambiziosi del Piano Strategico 2022-2024 e la creazione di valore sostenibile del Gruppo. Il piano prevede l'assegnazione di azioni al termine del Piano Strategico 2022-2024 subordinatamente e in applicazione delle condizioni di performance e della struttura di payout già approvate dall'Assemblea degli Azionisti nell'aprile 2022 per l'Amministratore Delegato/Group CEO e gli altri beneficiari del piano.

In particolare:

- **Condizioni di performance:** verifica del raggiungimento del livello minimo di Group Regulatory Solvency Ratio pari al 130%¹⁶ e obiettivi di performance di Gruppo relativi a:
 - relative Total Shareholder Return (rTSR) triennale come indicatore fondamentale di performance per gli Azionisti con soglia e livello target per l'assegnazione delle azioni a partire dal posizionamento mediano rispetto al panel comparativo dei peer assicurativi;
 - Net Holding Cash Flow (NHCF) cumulativo triennale come driver della generazione di cassa;
 - obiettivi ESG interni e misurabili legati alla strategia Generali 2022-2024 in tema di Climate Change e People Value, a conferma della forte impronta culturale che il Gruppo vuole imprimere alle proprie politiche sottolineando il ruolo strategico della sostenibilità in ogni decisione di business.

15. Secondo il meccanismo Group Gate illustrato nel capitolo 3.2.8.

16. Soglia soggetta a possibile revisione in caso di cambiamenti eccezionali e imprevedibili delle condizioni macroeconomiche o di un peggioramento del contesto finanziario. In caso di elevata discontinuità, il Consiglio di Amministrazione rivaluterà l'equità e la coerenza dei sistemi di incentivazione (clausola "Market Adverse Change").

- **Struttura del payout:** assegnazione in azioni con periodi di differimento e lock-up su un arco temporale di 7 anni di un'opportunità LTI cumulativa triennale definita all'interno di un unico piano LTI 2022-2024 "chiuso" valido per l'intero attuale mandato dell'Amministratore Delegato/Group CEO, che riassume e concentra in sé i potenziali incentivi che deriverebbero dai diversi piani avviati annualmente ("rolling") nello stesso periodo di riferimento, e quindi nel pieno rispetto del Pay-Mix Annualizzato (target 150% e massimo 200%) come già approvato e confermato nella Politica retributiva di Gruppo 2022.

Il piano prevede altresì clausole di malus, clawback, divieti di hedging e altre clausole in linea con le politiche di Gruppo (come illustrato nel capitolo 3.2.8) nonché l'applicazione del c.d. meccanismo dividend equivalent.

4.2.3 Benefit e altre previsioni

L'attuale trattamento retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO include **benefit** volti a integrare le componenti monetarie e azionarie della remunerazione in un approccio di **Total Reward**, in linea con le policy di Gruppo. In particolare, il pacchetto dei benefit per l'Amministratore Delegato/Group CEO, come per gli altri destinatari della Politica nell'ambito di Assicurazioni Generali, prevede il trattamento previdenziale complementare e di assistenza sanitaria, disciplinato dalla normativa contrattuale collettiva di settore e integrativa del Gruppo Generali e da quella individuale. A livello di contratto collettivo integrativo sono altresì contemplate altre garanzie quali la Long Term Care, per il caso di disabilità permanente, e quelle per il caso morte e invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale. Il pacchetto di benefit include inoltre la disponibilità di un'autovettura aziendale ad uso promiscuo con carta carburante, l'assistenza in caso di situazioni di emergenza e convenzioni con gli operatori aeroportuali e ulteriori benefit integrativi relativi all'alloggio e al supporto per aspetti connessi alla mobilità e ai voli nazionali e internazionali.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto a partire dal 2021 specifiche linee guida sul possesso azionario (**Share Ownership Guidelines**) per cui si prevede che l'Amministratore Delegato/Group CEO detenga per l'intera durata dell'incarico un numero minimo di azioni di Assicurazioni Generali di controvalore pari al **300%** della remunerazione annua lorda fissa ricorrente.

Quanto alle previsioni relative ai **trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto** (ulteriormente dettagliati nello specifico capitolo della Relazione), è attualmente previsto **un patto di non concorrenza** della durata di 6 mesi successivi alla cessazione (a fronte di un corrispettivo pari alla remunerazione fissa prevista per il periodo di riferimento corrispondente e una penale in caso di violazione pari al doppio di tale importo). Oltre al patto di non concorrenza e al periodo di preavviso previsto per legge e dalla contrattazione collettiva, le disposizioni contrattuali già in essere per l'Amministratore Delegato/Group CEO prevedono anche una **severance** pari a 24 mensilità di remunerazione ricorrente (considerata quale remunerazione fissa e media della remunerazione variabile annuale effettivamente percepita nel triennio precedente e calcolata anche sul compenso da Amministratore).

Il trattamento è attualmente dovuto nei casi di licenziamento senza giusta causa, ovvero dimissioni per giusta causa, ipotesi che comprende i casi di revoca della carica (in assenza di giusta causa), mancato rinnovo della carica e sostanziale riduzione dei poteri (in assenza di giusta causa) o attribuzione ad altri di poteri sostanzialmente equivalenti o comunque di rilievo tale da incidere sostanzialmente sulla sua posizione di vertice.

Nell'ambito delle intese contrattuali con l'Amministratore Delegato/Group CEO è previsto che, in ipotesi di cessazione dell'incarico in corso di mandato triennale, egli mantenga i diritti derivanti dai piani LTI solo pro rata temporis e solo nelle ipotesi cosiddette "good leaver" (subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e fermi gli ulteriori termini e condizioni del relativo regolamento).

È invece previsto che, in quelle cosiddette "bad leaver", l'Amministratore Delegato/Group CEO perda tutti i diritti derivanti dai piani in essere e relativi al periodo di tale mandato. Per "bad leaver" si intendono i casi di rinuncia volontaria all'incarico in corso di mandato triennale e di revoca del medesimo per giusta causa. Per "good leaver" si intendono tutte le altre ipotesi di risoluzione del rapporto.

Infine, l'Amministratore Delegato/Group CEO non percepisce (né ha mai percepito) emolumenti e gettoni di presenza per altri incarichi svolti su indicazione della Capogruppo in società controllate e partecipate, enti o associazioni, in aggiunta alla sua remunerazione.

Capitolo 5

REMUNERAZIONE DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E DELL'ALTRO PERSONALE RILEVANTE

5.1 Pacchetto retributivo

La remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (non appartenenti alle Funzioni Fondamentali) è strutturata in linea con le prassi di mercato e i requisiti regolamentari, in modo da assicurare un corretto bilanciamento tra componente fissa e variabile, prevedendo un'adeguata ripartizione tra la componente legata a obiettivi annuali e quella legata a obiettivi pluriennali.

La remunerazione è costituita da compensi fissi, incentivi variabili annuali monetari e differiti in azioni legati a obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG predefiniti e misurabili di breve e lungo termine, oltre che da benefit aggiuntivi in linea con le policy di Gruppo e specifiche linee guida sul possesso azionario per i componenti del Group Management Committee (GMC).

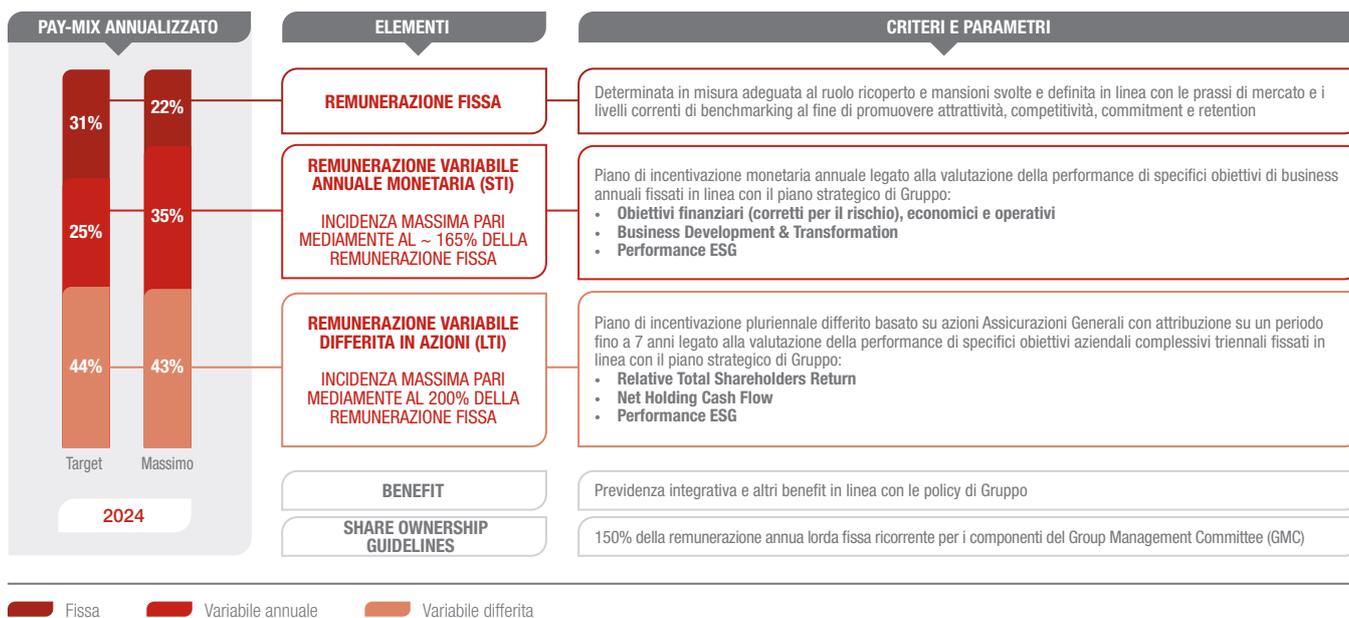


Grafico 5.a

5.2 Remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche verso il mercato e il contesto regolamentare

La Politica retributiva del Gruppo Generali prevede un continuo monitoraggio del contesto regolamentare, delle prassi di remunerazione dei peer e delle tendenze generali di mercato, in termini di Pay-Mix, livelli e sistemi retributivi, al fine di assicurare la competitività dell'offerta retributiva e **garantire la capacità del Gruppo di attrarre, trattenere e motivare le persone chiave**.

Il **panel di riferimento** per il benchmarking retributivo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è analogo a quello descritto per l'Amministratore Delegato/Group CEO, definito secondo una metodologia basata su **criteri dimensionali e di business specifici che ne assicurano la significatività**.

5.3 Componenti della remunerazione

5.3.1 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa viene determinata e adeguata nel tempo in considerazione del **ruolo ricoperto**, delle **responsabilità assegnate** e **mansioni svolte**, tenendo conto dell'esperienza e delle competenze e capacità di ciascun soggetto e avendo altresì a riferimento i livelli e le prassi dei peer di mercato in termini di attrattività, competitività e retention.

5.3.2 Componente annuale monetaria della remunerazione variabile - Short Term Incentive (STI)

Il sistema di incentivazione annuale per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche¹⁷, inclusi i componenti del Group Management Committee (GMC), per il restante Personale Rilevante e per gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), mira ad allineare l'incentivo alla performance effettiva sia dei singoli destinatari sia del Gruppo nel suo complesso, attraverso quattro rigorose fasi di processo articolate nella definizione di:

- **Funding Pool di Gruppo**, collegato ai risultati di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo e subordinato al meccanismo Group Gate, come illustrato nel Capitolo 3.2.8;
- **Performance individuale**, determinata rispetto a obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ ESG predefiniti e misurabili all'interno delle schede obiettivo di Balanced Scorecard (BSC) individuali;
- Processo di **calibrazione** delle performance individuali, rispetto alla distribuzione complessiva, il contesto di riferimento e valutazioni di conformità;
- **Payout** e allocazione monetaria individuale.

01 Funding Pool

Definizione
del Funding Pool

Consuntivazione
del Funding Pool

Definizione e consuntivazione di un **budget complessivo (il c.d. «Funding Pool»)**, compreso tra un valore minimo e un valore massimo in relazione al grado di conseguimento dei livelli di risultato di Gruppo (Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo). La consuntivazione del Funding Pool è subordinata al meccanismo Group Gate.

02 Performance individuale

Definizione obiettivi BSC

Valutazione degli
obiettivi BSC

Valutazione della BSC
complessiva

Definizione della Balanced Scorecard individuale, in cui sono fissati 6-8 obiettivi a livello di Gruppo, Regione, Paese, Business Unit/Funzione e individuali.

Valutazione della **performance individuale** raggiunta dai partecipanti rispetto agli obiettivi assegnati nelle schede obiettivo (Balanced Scorecard - BSC) con assegnazione di un «rate» di performance.

03 Calibrazione

Calibrazione
della Performance

Revisione complessiva delle performance raggiunte nell'ambito di un calibration meeting, dove i risultati ottenuti dagli individui vengono ricalibrati rispetto agli altri ruoli, al contesto dei rispettivi mercati di riferimento e alla conformità rispetto a compliance/audit/codice di condotta e processi di governance.

04 Payout

Attribuzione
STI individuale

Definizione del payout STI individuale per ogni «rate» di valutazione, considerando il complessivo Funding Pool e la distribuzione della performance, come percentuale della baseline individuale.

Grafico 5.b

17. Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

5.3.3 Funding Pool

Il Funding Pool rappresenta l'ammontare complessivo messo a disposizione all'inizio di ciascun esercizio per il pagamento dello Short Term Incentive per i componenti del Group Management Committee (GMC), il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG) sulla base delle performance di Gruppo. Il meccanismo del Funding Pool garantisce il completo allineamento della performance e incentivi individuali con i risultati complessivi di Gruppo.

L'ammontare massimo del Funding Pool corrisponde al 150% della somma delle "baseline" individuali, ossia degli importi delle remunerazioni variabili da erogare ai singoli beneficiari del piano STI in caso di conseguimento dei risultati a un livello target.

In linea con lo scorso anno, il Funding Pool è definito per interpolazione lineare sulla base del livello di raggiungimento del Risultato Netto Rettificato di Gruppo e del Risultato Operativo di Gruppo all'interno degli intervalli definiti nella matrice di funding (riportata nella Tabella 5.c).

Il Funding Pool è in ogni caso soggetto al **meccanismo Group Gate**, come illustrato nel capitolo 3.2.8.

% vs. budget	Risultato Operativo di Gruppo			
	< 80%	80%	100%	≥ 120%
< 80%	0%	0%	0%	0%
80%	0%	55%	75%	90%
100%	0%	95%	115%	130%
≥ 120%	0%	115%	135%	150%

* Risultato Netto Normalizzato di Gruppo dichiarato in bilancio, rettificato escludendo qualsiasi componente straordinaria significativa non prevedibile (derivante da, a titolo esemplificativo e non esaustivo: rilevanti cambiamenti regolatori/normativi, impatti significativi da modifiche relative al trattamento fiscale, da M&A se non preventivate e non già neutralizzate secondo la definizione di Risultato Netto Normalizzato) e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.

Tabella 5.c

L'effettivo Funding Pool disponibile per l'erogazione degli incentivi Short Term Incentive (STI) viene determinato nell'esercizio successivo a quello di riferimento, a valle della verifica del livello di raggiungimento del Risultato Netto Rettificato di Gruppo e del Risultato Operativo di Gruppo deliberato dal Consiglio di Amministrazione. L'Amministratore Delegato/Group CEO propone il Funding Pool finale al Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane che esprime il proprio parere ai fini dell'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

Al di sotto del risultato minimo del budget rispetto agli obiettivi di Gruppo, non è previsto alcun Funding Pool né pagamento di incentivi.

Il Consiglio di Amministrazione inoltre (i) può autorizzare un **Funding Pool ad hoc**, pur in caso di risultati di Gruppo al di sotto del minimo previsto per gli obiettivi di Gruppo fissati dal Consiglio di Amministrazione per l'anno di riferimento; ovvero (ii) può autorizzare **una quota aggiuntiva - pari al massimo al 10% del funding effettivo** - con l'obiettivo di remunerare singoli soggetti le cui performance siano risultate particolarmente rilevanti. Tali misure possono essere previste al ricorrere dei presupposti definiti dall'art. 123-ter del TUF in tema di deroghe temporanee alla Politica in materia di remunerazione, su proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO, soggetti alla procedura di approvazione delle Operazioni con Parti Correlate e al meccanismo Group Gate.

Infatti, sulla base del meccanismo del Funding Pool, può verificarsi la teorica possibilità che, in ragione del grado di raggiungimento dei risultati di Gruppo, i beneficiari che abbiano conseguito o ampiamente superato tutti gli obiettivi assegnati, ricevano purtuttavia un bonus inferiore all'importo target o, addirittura, non ricevano alcun bonus, a causa dell'azzeramento o della significativa riduzione del c.d. Funding Pool disponibile. In tale situazione limite, gli strumenti correttivi illustrati, peraltro ad oggi mai utilizzati, hanno la funzione di intervenire - all'esito del rigoroso processo di governance descritto e solo ove sia stata comunque raggiunta la soglia minima di accesso, a garanzia della stabilità patrimoniale del Gruppo - al fine di destinare un importo aggiuntivo al Funding Pool e correggere simili situazioni.

L'esercizio di tale facoltà da parte del Consiglio di Amministrazione avviene, come descritto, all'interno di rigorosi processi di governance del Gruppo, ossia previo esperimento della procedura per le Operazioni con Parti Correlate, come previsto dalla normativa, e fermo restando il rispetto dei requisiti di solvibilità.

La presenza di margini di flessibilità nella Politica retributiva rappresenta un elemento di valore ai fini, in particolare, della capacità dell'azienda di attrarre, motivare e trattenere le persone chiave, ancorché tale facoltà ad oggi non sia **mai stata utilizzata**. Tale ultima circostanza rappresenta, tra l'altro, un'ulteriore conferma che i sistemi adottati nella Politica retributiva siano efficaci e si adattino alle variabili di mercato allineando chiaramente la remunerazione alla performance effettiva, la solidità patrimoniale e i requisiti di Solvency.

5.3.4 Performance individuale

A ciascun soggetto viene assegnata una Balanced Scorecard (BSC), predisposta secondo le seguenti linee guida.

La Balanced Scorecard di norma include un massimo di **6-8 obiettivi basati sulla struttura illustrata nella Tabella 5.d**.

Nelle diverse prospettive sono inseriti obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG, predefiniti e misurabili, che consentono di monitorare molteplici aspetti della performance aziendale; tali obiettivi sono inoltre differenziati in ragione delle diverse competenze e ambiti di operatività dei destinatari.

Il peso complessivo degli obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi nelle BSC individuali è almeno pari a **70% per i ruoli di business**.

Gli obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi maggiormente utilizzati sono: **Risultato Netto Rettificato**, **Return on Risk Capital (RORC)**, **General Expenses**, **Life New Business Value** e **P&C Current Year Attritional Insurance Service Result Undiscounted**. Questi obiettivi, a seconda delle specifiche posizioni, vengono declinati a livello di Gruppo, Business Unit o Paese.

In particolare, al fine di confermare il legame tra remunerazione e rischio, in tutte le Balanced Scorecard è, di norma, previsto l'obiettivo di Return on Risk Capital a livello di Gruppo, Business Unit o Paese, con un peso minimo aumentato ulteriormente al 25% (in linea con le aspettative a livello regolamentare e di mercato).

PERFORMANCE FINANZIARIA (CORRETTA PER IL RISCHIO), ECONOMICA E OPERATIVA	70%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: <ul style="list-style-type: none"> • Risultato Netto Rettificato a livello di Gruppo/Paese/Business Unit (BU) • RORC a livello di Gruppo/Paese/Business Unit (BU) • Strategic Business Performance a livello di Gruppo/Paese/Business Unit (BU) basata sull'evidenza di specifici KPI (es. Life New Business Value, P&C Current Year Attritional Insurance Service Result undiscounted and General Expenses)
BUSINESS DEVELOPMENT & TRANSFORMATION	10%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: <ul style="list-style-type: none"> • Group % multi-holding customers
ESG	20%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: <ul style="list-style-type: none"> • Sustainability Commitment (es. % GDWP Insurance Solutions with ESG components on Total GDWP) • People Value (es. quality and solidity of succession planning, % upskilled employees, % women in strategic positions, reduction of Equal Pay Gap)

Tabella 5.d

Viene inoltre rinnovato il focus specifico su obiettivi ESG riferiti alle priorità della Strategia: **Sustainability Commitment** e **People Value** che includono indicatori collegati ad alcuni ambiti chiave del piano strategico:

ESG CLUSTER	ESEMPI DI INDICATORI
SUSTAINABILITY COMMITMENT	Con priorità su iniziative di Gruppo/locali con focus su % GDWP Insurance Solutions with ESG components on Total GDWP e Group Green and Sustainable Bond Investments (net new investments)
PEOPLE VALUE	Con priorità su qualità e solidità del piano di successione, competenze digitali e diversity (% upskilled employees, % women in strategic positions, riduzione dell'Equal Pay Gap)

Tabella 5.e

I parametri ESG riflettono le priorità della Strategia che ha la **sostenibilità come Originator**: la loro valutazione è basata su specifici KPI, range di performance e su una valutazione delle evidenze complessive sui risultati.

5.3.5 Calibrazione

Per ogni obiettivo finanziario, economico o operativo inserito nella scheda individuale (BSC), viene definito il **target atteso e il range entro il quale l'obiettivo viene considerato raggiunto**. Se il grado di conseguimento dell'obiettivo si colloca al di sotto o al di sopra di tale range, l'obiettivo è da considerarsi rispettivamente non raggiunto o superato.

Per ogni obiettivo non finanziario/ESG inserito nella scheda individuale (BSC), il livello di raggiungimento viene calcolato sulla base della valutazione di KPI predefiniti rispetto alle ambizioni prefissate, la cui **misurabilità** è stata migliorata a partire dal 2023 con la determinazione di **specifici range di performance** a supporto della valutazione.

Una volta consuntivati tutti gli obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG, viene definita matematicamente una valutazione complessiva della performance individuale sulla base di una metodologia predefinita di conversione della valutazione degli obiettivi inseriti nella scheda individuale (BSC) in un rate di performance iniziale complessiva (c.d. rate) su una scala da 1 a 5 (da "Unsatisfactory" a "Exceptional").

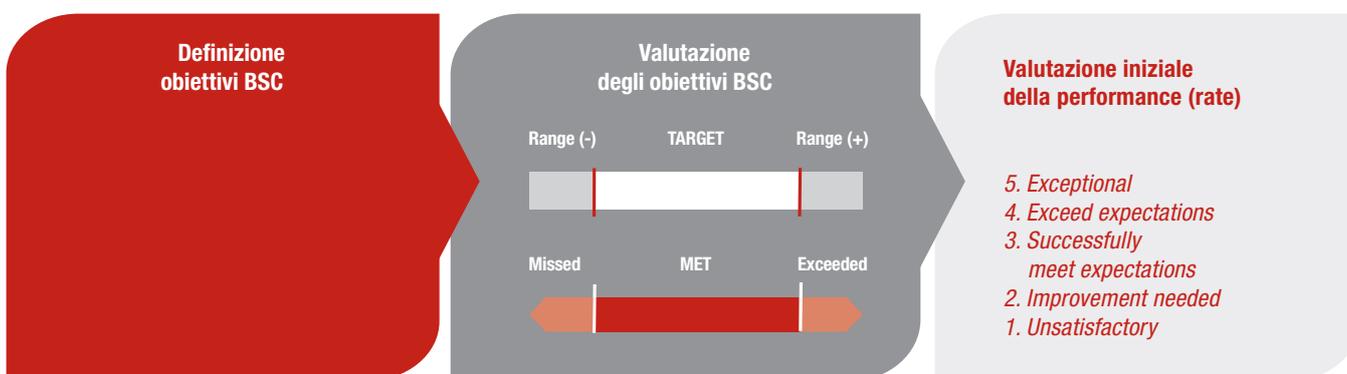


Grafico 5.f

Questo rate di performance iniziale (definito su una scala da 1 a 5, dove 5 rappresenta il valore massimo e 3 il valore target) viene poi “calibrato” per definire il rate di performance finale individuale. Il processo di “calibrazione” viene comunque definito nel rispetto del cap di Funding Pool complessivo disponibile e considera i seguenti fattori:

- **valutazione dei risultati** in confronto agli altri partecipanti al piano Short Term Incentive (STI) con ruoli assimilabili (c.d. peer);
- **contesto e condizioni di mercato;**
- **livello di “stretch”** della Balanced Scorecard individuale;
- **valutazione individuale di integrità dei comportamenti** (in linea con le previsioni del Codice di Condotta), **di conformità alle disposizioni normative** applicabili al perimetro di attività gestite, in particolar modo quelle a tutela degli assicurati, **del trattamento dei dati personali** e in materia di **antiriciclaggio, di contrasto al finanziamento del terrorismo**, di sanzioni internazionali, del completamento della formazione obbligatoria e della risoluzione delle azioni di rimedio definite nell’ambito di attività di audit.

In ogni caso, qualora la scheda individuale includa target fissati in termini di budget/riduzione di costi, nella valutazione circa il grado di raggiungimento dell’obiettivo vengono neutralizzati eventuali costi sostenuti per la definizione e l’approntamento di azioni di gestione e mitigazione dei rischi di compliance e crimini finanziari (riciclaggio e finanziamento del terrorismo e sanzioni internazionali). Più in particolare, qualora la società datrice di lavoro, previa valutazione positiva delle competenti funzioni di Gruppo, si trovi a dover affrontare spese non previste dal budget concordato, derivanti dall’approntamento di misure per far fronte a requisiti di compliance e Anti Financial Crime di Gruppo, tali spese vengono trattate come “extra budget” ai fini della consuntivazione dell’obiettivo.

5.3.6 Payout e allocazione monetaria individuale

La verifica dei risultati raggiunti e la successiva determinazione degli incentivi competono:

- al **Consiglio di Amministrazione** su proposta dell’Amministratore Delegato/Group CEO, previo parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane per i componenti del Group Management Committee (GMC);
- all’**Amministratore Delegato/Group CEO** per il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), tenendo presenti le linee guida del sistema e il relativo processo come descritto in precedenza.

Considerando il complessivo Funding Pool e la distribuzione della performance, il payout Short Term Incentive (STI) individuale viene definito per ogni “rate” di valutazione come percentuale della baseline individuale, ossia degli importi delle remunerazioni variabili da erogare ai singoli beneficiari del piano STI.

L’ammontare dell’incentivo può arrivare a un massimo del 200% della baseline individuale (questo **cap** è pari mediamente a un’incidenza massima del **~165% rispetto alla remunerazione fissa** per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche). Tale massimo può essere corrisposto con elevatissima selettività in limitati casi di performance estremamente significativa molto al di sopra di target e aspettative.

L’ammontare **target** dell’incentivo è definito al 100% della baseline individuale, pari pertanto a un’incidenza media del **~82% rispetto alla remunerazione fissa** per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

L’incentivo monetario effettivo è determinato in relazione alla capienza del Funding Pool effettivo disponibile e al livello di distribuzione delle performance individuali.

Il piano prevede altresì clausole di malus, clawback, divieti di hedging e altre clausole in linea con le politiche di Gruppo (come illustrato nel capitolo 3.2.8).

5.3.7 Componente differita in azioni della remunerazione variabile - Long Term Incentive (LTI)

In continuità con gli scorsi anni, viene sottoposto all’approvazione degli Azionisti al punto 5 dell’Assemblea degli Azionisti 2024 un piano di incentivazione di lungo termine basato su azioni di Assicurazioni Generali - Long Term Incentive di Gruppo (LTI) 2024-2026.

Il piano prevede **l’assegnazione di azioni alla conclusione di un periodo di performance triennale** (e, per taluni beneficiari, in parte anche al termine di un ulteriore periodo di differimento biennale), subordinatamente al **meccanismo Group Gate**, come descritti di seguito e nel relativo Documento informativo.

Beneficiari

Il perimetro dei potenziali beneficiari del piano **Long Term Incentive** (LTI) comprende i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, inclusi i componenti del Group Management Committee (GMC), il restante Personale Rilevante, gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), i talenti e altri ruoli chiave di Gruppo selettivamente identificati sulla base del ruolo ricoperto, della performance espressa e del potenziale di crescita, con finalità di “attraction” e “retention”.

In linea con la prassi di mercato e con un processo iniziato già nel 2014, al fine di promuovere l’engagement dei beneficiari e l’empowerment dei talenti e altri ruoli chiave per l’esecuzione della strategia del Gruppo, il piano di Long Term Incentive 2024-2026 prevede la sostanziale **conferma della popolazione dei destinatari** in linea con lo scorso anno, fino a raggiungere complessivamente un massimo di circa **600 beneficiari** selettivamente identificati sulla base di criteri comuni definiti a livello di Gruppo e validati attraverso il processo di Talent Review.

Al fine di garantire la massima coerenza, equità e omogeneità nell’individuazione dei beneficiari, come primo requisito viene verificato **il raggiungimento di elevati standard di performance** costanti nel tempo e il possesso di **alto potenziale di crescita** che, congiuntamente a consolidate capacità manageriali, possano consentire alle persone identificate di raggiungere sfidanti obiettivi di carriera e arrivare a ricoprire posizioni di leadership all’interno del nostro Gruppo. Altri criteri rilevanti al fine di identificare tali beneficiari sono, tra l’altro, il possesso di solide competenze tecniche, il rispetto e la promozione dei valori del Gruppo e l’aspirazione a crescere ricoprendo nel breve termine ruoli strategici a livello internazionale.

In conformità alle previsioni regolamentari specifiche, il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali non è incluso tra i potenziali beneficiari del piano.

Struttura del piano e funzionamento

La struttura del piano di incentivazione di lungo termine è differenziata in termini di durata complessiva e periodi di differimento per due diverse categorie di beneficiari secondo le previsioni normative:

- per i componenti del Group Management Committee (GMC), è previsto un **sistema di erogazione in un arco temporale complessivo distribuito su 7 anni di calendario**;
- per il restante Personale Rilevante¹⁸, gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), i talenti e altri ruoli chiave di Gruppo, è previsto un **sistema di erogazione in un arco temporale complessivo distribuito su 6 anni di calendario**.

18. Fatta eccezione per il Personale Rilevante la cui remunerazione variabile rappresenti almeno il 70% di quella complessiva, per cui si applica quanto previsto al punto precedente.

Tali diverse strutture sono rappresentate nel Grafico 5.g.

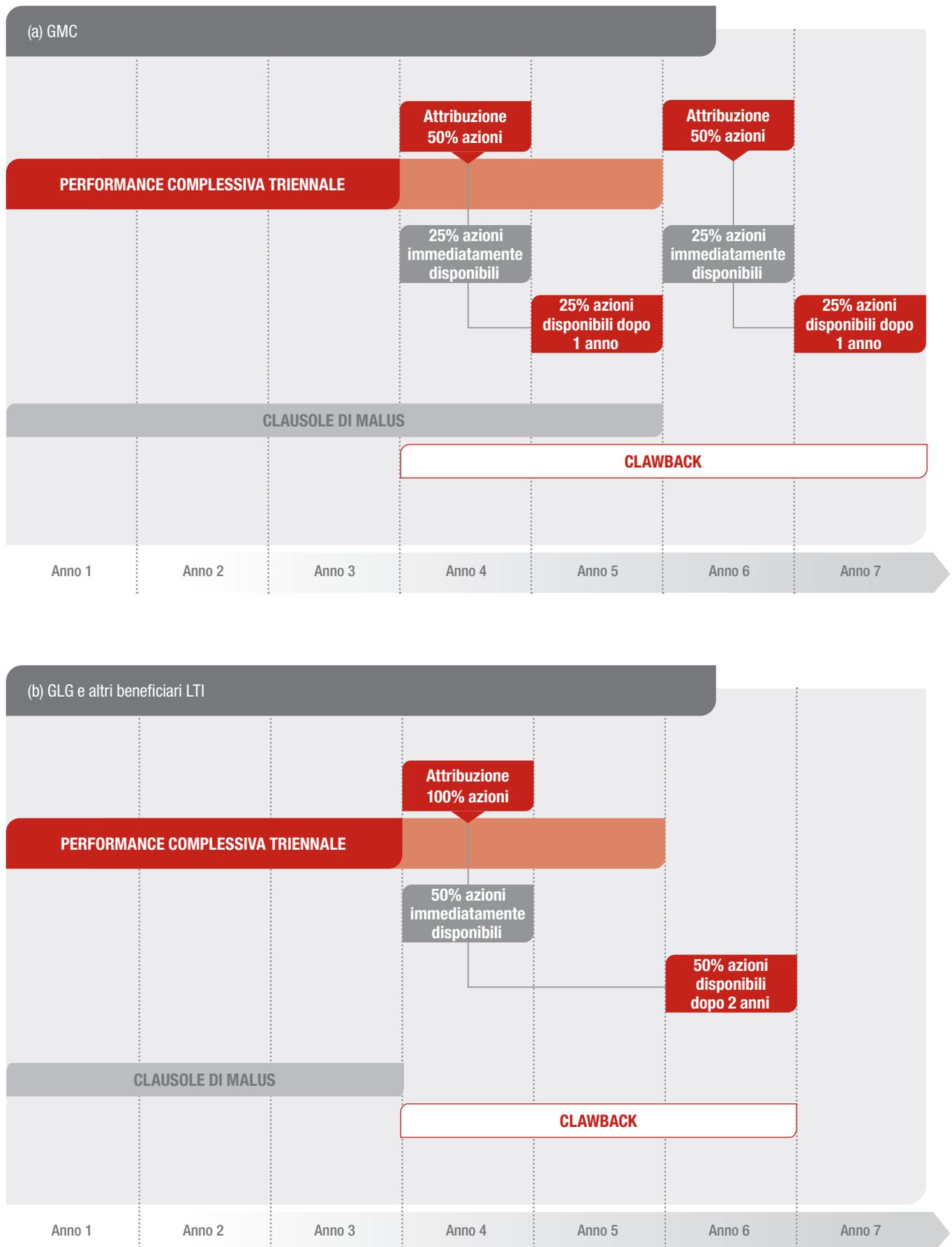


Grafico 5.g

Al termine del triennio di performance, i beneficiari hanno diritto all'assegnazione di azioni, subordinatamente al meccanismo Group Gate e alla successiva verifica degli obiettivi e degli indicatori di performance stabiliti a livello di Gruppo. Per alcuni beneficiari, una parte delle azioni assegnate sarà differita di ulteriori due anni e l'assegnazione sarà nuovamente subordinata al raggiungimento del Group Gate.

Il piano LTI 2024-2026 prevede una struttura e meccanismi in linea con lo scorso anno, con una revisione degli indicatori di performance, delle relative soglie e livelli target e del peso percentuale alla luce del contesto di riferimento e in allineamento e a supporto della strategia di Gruppo, considerando in particolare:

- il mantenimento del **relative Total Shareholder Return (rTSR)**¹⁹ triennale **(con peso confermato del 55%)** come **indicatore fondamentale di ritorno per gli Azionisti**, confermando il livello soglia e target per l'attribuzione delle azioni a partire dal posizionamento di **mediana** rispetto al panel di peer assicurativi di confronto, per allineare ulteriormente gli incentivi agli interessi degli Azionisti;
- il mantenimento del **Net Holding Cash Flow (NHCF)**²⁰ cumulato triennale **(con peso confermato del 25%)** come **driver della generazione di cassa**;
- il mantenimento di **obiettivi ESG interni e misurabili (con peso confermato al 20%)** collegati alla strategia Generali 2022-2024 Climate & People, con focus su:
 - **CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities**: sottolineando il **ruolo strategico della sostenibilità in ogni azione aziendale**, con l'inclusione di obiettivi più ambiziosi in linea con l'impegno del Gruppo nei confronti della **Climate Strategy**;
 - **2024-2026 People Engagement Rate**²¹: raggiungere e mantenere un tasso di engagement superiore al benchmark di mercato esterno è uno degli impegni strategici del Gruppo nei confronti del mercato ed è al centro della **People Strategy**, a conferma di quanto le persone ingaggiate siano la risorsa principale del Gruppo per realizzare con successo la nostra strategia e sostenere la nostra trasformazione culturale e organizzativa.

	55%	+	25%	+	20%
					ESG
% LTI Vesting (con interpolazione lineare)	rTSR		Net Holding Cash Flow		CO ₂ Emissions Reduction Target from Group Activities (10%)
0%			≤ 9,4 mld		≤ 38%
Vesting Target	≥ 50° perc.		≥ 9,9 mld		≥ 40%
Vesting Massimo	≥ 90° perc.		≥ 10,9 mld		≥ 43%
					2024-2026 People Engagement Rate (10%)
					se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 1 anno su 3
					se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 2 anni su 3
					se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 3 anni su 3

* Willis Towers Watson Europe HQ Financial Services Norm

Tabella 5.h

Tali indicatori sono individuati e fissati all'avvio del ciclo triennale del piano e mantenuti nel tempo coerenti con le priorità di business del Gruppo.

Il livello di performance massimo è pari al 200% complessivo per i componenti del Group Management Committee (GMC), **175%** complessivo per il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG); e fino all'**87,5%** complessivo per altri beneficiari, talenti e altri ruoli chiave di Gruppo²².

Il livello di performance è espresso in percentuale rispetto al livello di raggiungimento dei singoli indicatori, i cui risultati finali sono definiti con calcolo indipendente e utilizzando la metodologia di interpolazione lineare.

19. Ritorno complessivo dell'investimento per l'Azionista calcolato come variazione del prezzo di mercato delle azioni, ivi inclusi le distribuzioni o i dividendi reinvestiti in azioni rispetto a una lista selezionata di peer.

20. Flussi di cassa netti disponibili a livello della Capogruppo in un dato periodo, dopo le spese di holding e i costi per interessi. Le sue principali componenti, considerate in un'ottica di cassa, sono: le rimesse delle Controllate; il risultato della (ri)assicurazione centralizzata; gli interessi sul debito finanziario, le spese e le tasse pagate o rimborsate a livello di Capogruppo.

21. Misurato annualmente, in tutto il Gruppo, attraverso i risultati della Global Engagement Survey e della Global Pulse Survey gestite da un fornitore esterno indipendente e certificato (Willis Towers Watson) che garantisce al 100% la riservatezza delle risposte dei dipendenti.

22. I target di performance sono rispettivamente pari a 150%, 100% e fino al 50% per: (i) i componenti del GMC; (ii) il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG) non compresi nelle precedenti categorie; (iii) talenti e altri ruoli chiave di Gruppo.

Al termine del triennio di performance, il Consiglio di Amministrazione, sentita l'opinione del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, avrà la facoltà, a valle della consuntivazione matematica in base alla scala predefinita, di effettuare una valutazione e decidere sul livello di raggiungimento e di pagamento relativo al Net Holding Cash Flow (NHCF), tenendo conto anche della coerenza dell'indicatore NHCF con, solo laddove applicabile, il Risultato Netto considerando anche specifici elementi quali il Free Tangible Capital, entrambi sulla base della metrica Local GAAP, in termini di composizione ed evoluzione e della distribuzione dei flussi di NHCF nel periodo.

Infine, nella definizione del peer group di confronto per la valutazione del relative Total Shareholder Return (rTSR), risulta rilevante confrontare Assicurazioni Generali con i suoi concorrenti diretti, mentre il paragone con società operanti in aree o mercati diversi renderebbe il peer group meno rilevante e appropriato.

In tale ottica e in continuità con l'anno precedente, il Consiglio di Amministrazione ha rivalutato e confermato il panel peer group 2024-2026 (considerando anche specifiche analisi sulla composizione della base azionaria dei peer direttamente concorrenti di Generali nel mercato business/dei capitali), mantenendo le seguenti 15 società:

Panel peer group rTSR 2024-2026	
1	▶ AGEAS
2	▶ ALLIANZ
3	▶ ASR NEDERLAND
4	▶ AXA
5	▶ BALOISE HOLDING AG
6	▶ INTESA SANPAOLO
7	▶ MAPFRE
8	▶ NN GROUP
9	▶ POSTE ITALIANE
10	▶ POWSZECHNY ZAKLAD UBEZPIECZEŃ (PZU)
11	▶ SWISS LIFE HOLDING AG
12	▶ UNIPOL
13	▶ UNIQA
14	▶ VIENNA INSURANCE GROUP
15	▶ ZURICH

Tabella 5.i

Attribuzione delle azioni

Il numero massimo di azioni legate alla performance assegnabili viene determinato all'inizio del piano e **corrisponde al 200%** della remunerazione annua lorda fissa per i componenti del Group Management Committee (GMC), al **175%** per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG) e fino all'**87,5%** per gli altri beneficiari, talenti e altri ruoli chiave di Gruppo²³.

Il numero massimo di azioni legate alla performance assegnabili è dato dal **rapporto tra l'importo massimo e il valore del prezzo standard di riferimento dell'azione (Reference Share Price)** calcolato, in linea con gli ultimi anni, come media del prezzo effettivo dell'azione nei 3 mesi precedenti la seduta del Consiglio di Amministrazione chiamato a deliberare in merito al progetto di esercizio della Capogruppo e al bilancio consolidato relativi all'esercizio precedente a quello di avvio del piano.

23. Salva la possibilità per il Consiglio di Amministrazione di determinare, all'esito dei processi di governance previsti in materia di remunerazione, misure differenti dell'incentivo a favore di singoli beneficiari o di categorie di beneficiari anche in ottemperanza alla normativa locale/di business vigente. Tali percentuali sono applicabili nell'ipotesi di piani LTI di norma strutturati secondo un sistema c.d. rolling, con l'avvio di un nuovo piano con performance complessiva triennale in ciascun esercizio per tutti i beneficiari c.d. eligible, salva la diversa possibilità per la Società di valutare, specie nel caso di rapporti o incarichi a tempo determinato, la partecipazione di specifici beneficiari a un unico piano per tutto il periodo di riferimento, che riassume e concentra in sé gli incentivi potenziali che deriverebbero dai diversi piani avviati nel medesimo periodo di riferimento, e fermo dunque il rispetto, complessivamente, del Pay-Mix Annualizzato (target e massimo) previsto dalla Politica retributiva.

Per il piano LTI 2024-2026, il prezzo standard di riferimento è fissato in € 20,42, considerando il prezzo effettivo del titolo dall'11 dicembre 2023 all'11 marzo 2024 e verificata la congruità rispetto alla media dei prezzi del titolo a 6, 9 e 12 mesi.

Inoltre, come ulteriore **previsione specifica per garantire un ancor maggiore allineamento tra gli interessi del management e degli Azionisti**, e considerando la raccomandazione e l'attenzione degli investitori verso i cosiddetti "Windfall Gain", il prezzo effettivo di riferimento per il piano LTI 2024-2026 sarà fissato come il prezzo medio dell'azione a 1 mese prima dell'Assemblea degli Azionisti 2024 nel caso in cui sia superiore al prezzo di riferimento standard (pari a € 20,42 come sopra specificato).

In continuità con gli anni precedenti, il piano prevede, oltre alle azioni legate alla performance eventualmente assegnate, **un meccanismo di riconoscimento dei dividendi distribuiti nel corso del triennio di riferimento**²⁴ (c.d. additional dividend equivalent mechanism). Qualora l'Assemblea degli Azionisti procedesse alla distribuzione di dividendi a favore degli Azionisti nel corso del triennio di riferimento²⁴, alla scadenza del medesimo, ai beneficiari verrà corrisposto un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo totale dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di riferimento. Le azioni aggiuntive saranno attribuite contestualmente e, in relazione alle azioni legate alla performance assegnate a ciascun beneficiario, anch'esse saranno sottoposte a vincoli di indisponibilità (holding period) come descritto di seguito e saranno determinate considerando lo stesso prezzo di riferimento delle azioni legate alla performance.

Tutte le azioni saranno assegnate alla conclusione del periodo di performance triennale²⁵, quando verrà effettuata la valutazione finale dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi definiti su base triennale complessiva - a condizione che il rapporto con la Società o con un'altra società del Gruppo sia ancora in essere al termine del periodo di riferimento triennale.

Con riferimento a modalità e tempi di attribuzione delle azioni, questi sono differenziati per:

- **componenti del Group Management Committee (GMC)** con sistema di erogazione in un arco temporale complessivo distribuito su 7 anni di calendario:
 - al termine del triennio di performance, è prevista l'attribuzione del **50% delle azioni maturate sulla base degli obiettivi raggiunti**; il 25% (i.e. la metà della prima tranches di azioni) è immediatamente disponibile (per permettere ai beneficiari di sostenere gli oneri fiscali collegati all'assegnazione) mentre il restante 25% (i.e. la restante metà della prima tranches) è sottoposto a un vincolo di indisponibilità della durata di un anno dall'attribuzione;
 - il restante **50% delle azioni maturate è soggetto a ulteriori due anni di differimento** durante i quali la quota maturata potrà azzerarsi qualora non si raggiunga il Group Gate previsto dal piano, ovvero al verificarsi di ipotesi di malus prevista dal regolamento del piano. Verificato il livello di raggiungimento delle predette soglie e l'assenza di ipotesi di malus, e sempreché sia ancora in essere a tale data il rapporto con la Società (ovvero con altra società del Gruppo)²⁶, viene attribuito il rimanente 50% delle azioni maturate; il 25% (i.e. la metà della seconda tranches di azioni) è immediatamente disponibile (per permettere ai beneficiari di sostenere gli oneri fiscali collegati all'attribuzione) mentre il 25% (i.e. la restante metà della seconda tranches di azioni) è sottoposto a un vincolo di indisponibilità della durata di un anno dall'attribuzione;
- **il restante Personale Rilevante**²⁷, **Global Leadership Group (GLG), altri beneficiari, talenti e altri ruoli chiave di Gruppo** con sistema di erogazione in un arco temporale complessivo distribuito su 6 anni di calendario: al termine del triennio di performance, è prevista l'attribuzione del **100% delle azioni maturate**, di cui il **50% è immediatamente disponibile** (per permettere ai beneficiari di sostenere gli oneri fiscali collegati all'attribuzione), mentre il **restante 50% è sottoposto a un vincolo di indisponibilità della durata di ulteriori due anni** dall'attribuzione.

Quanto sopra si applica salvo l'obbligo per gli Amministratori che partecipano al piano di mantenere un adeguato numero di azioni attribuite fino alla fine del mandato in corso alla data di svincolo.

I vincoli di indisponibilità sulle azioni, come sopra indicati, permangono anche successivamente alla cessazione del rapporto con il beneficiario, salva la facoltà del Consiglio di Amministrazione, o di un suo componente appositamente delegato, di ridefinire i termini e le modalità di tutti i vincoli di indisponibilità sopra indicati, eventualmente anche valutando nel complesso la remunerazione a favore del beneficiario, ovvero anche con riferimento ad azioni assegnate in esecuzione di diversi piani di incentivazione.

Ai fini dell'attuazione del piano, le azioni oggetto di attribuzione gratuita ai destinatari del piano, alle condizioni sopra indicate, riverranno da apposita provvista di azioni proprie acquistate dalla Società in esecuzione della relativa autorizzazione assembleare ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del Codice Civile. **Il numero massimo di azioni che potranno essere attribuite è 10.500.000, pari allo 0,67% del capitale sociale attualmente sottoscritto.**

24. E durante l'ulteriore periodo di differimento per l'Amministratore Delegato/Group CEO, i componenti del Group Management Committee (GMC) e il Personale Rilevante la cui remunerazione variabile rappresenta almeno il 70% del totale della remunerazione del Gruppo.

25. Salvo quanto diversamente previsto dal regolamento del piano (e illustrato nel relativo Documento Informativo) e salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione o di persona da esso delegata.

26. Salvo in specifiche ipotesi di cessazione del rapporto quali i casi di morte, invalidità permanente, pensionamento, cessazione a iniziativa della Società per motivi oggettivi/organizzativi, risoluzione consensuale e/o altre ipotesi contrattualmente predeterminate.

27. Fatta eccezione per il Personale Rilevante la cui remunerazione variabile rappresenti almeno il 70% di quella complessiva, per cui si applica quanto previsto al punto precedente.

In presenza di fattori straordinari suscettibili di influire su elementi costitutivi del piano (tra cui, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, operazioni straordinarie riguardanti Assicurazioni Generali e/o il Gruppo Generali, operazioni sul capitale, modifiche normative o al perimetro di Gruppo, compliance con specifiche normative di settore o straniere applicabili a singole società del Gruppo Generali, modifiche ai piani strategici pluriennali, ecc.) **il Consiglio di Amministrazione potrà apportare alla struttura del piano i necessari correttivi** al fine di mantenere invariati - nei limiti consentiti dalla normativa di tempo in tempo applicabile - **i suoi contenuti sostanziali ed economici**.

Il piano prevede altresì clausole di malus, clawback, divieti di hedging e altre clausole in linea con le politiche di Gruppo (come illustrato nel capitolo 3.2.8).

La Società ha la facoltà di corrispondere anche a singoli beneficiari del piano, in luogo e in sostituzione - totale o parziale - dell'assegnazione delle azioni, un importo in denaro calcolato sulla base del valore delle azioni nel mese precedente la data di attribuzione, fermo restando il rispetto degli altri termini e delle condizioni rilevanti del piano applicabili.

5.3.8 Benefit e altre previsioni

Il trattamento retributivo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dell'altro Personale Rilevante include benefit volti a integrare le componenti monetarie e azionarie della remunerazione in un approccio di **Total Reward**, in linea con le policy di Gruppo.

Specificatamente per quanto riguarda i destinatari della Politica nell'ambito di Assicurazioni Generali, il **trattamento di previdenza complementare e di assistenza sanitaria è disciplinato dalla normativa contrattuale collettiva di settore e integrativa del Gruppo Generali e da quella individuale**. A livello di contratto collettivo integrativo sono altresì contemplate altre garanzie quali la Long Term Care, per il caso di disabilità permanente, e quelle per il caso morte e invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale.

Con riferimento al trattamento di previdenza complementare, è previsto il versamento al **Fondo Pensione per i Dirigenti** destinatari della presente Politica retributiva del Gruppo Generali (GenFonDir), di una percentuale della remunerazione fissa stabilita dalla contrattazione integrativa aziendale ovvero dal contratto individuale (e compresa fra il 13% e il 16,5%).

Inoltre, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto a partire dal 2021 specifiche **linee guida sul possesso azionario** (Share Ownership Guidelines) per cui si prevede che i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti al Group Management Committee (GMC)²⁸ detengano per tutta la durata dell'incarico un numero minimo di azioni Generali di controvalore pari al 150% della remunerazione annua lorda fissa ricorrente.

Quanto alle previsioni relative ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto si rimanda alla sezione specifica di riferimento.

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

28. Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

Capitolo 6

REMUNERAZIONE DEL PERSONALE RILEVANTE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

6.1 Pacchetto Retributivo

La remunerazione dei responsabili e dei dirigenti primi riporti delle Funzioni Fondamentali²⁹ è strutturata in linea con le prassi di mercato e i requisiti regolamentari.

La remunerazione è costituita da compensi fissi, da una remunerazione variabile legata alla partecipazione a uno specifico piano di incentivazione monetario con pagamento differito, oltre che dai benefit addizionali in linea con le policy di Gruppo.

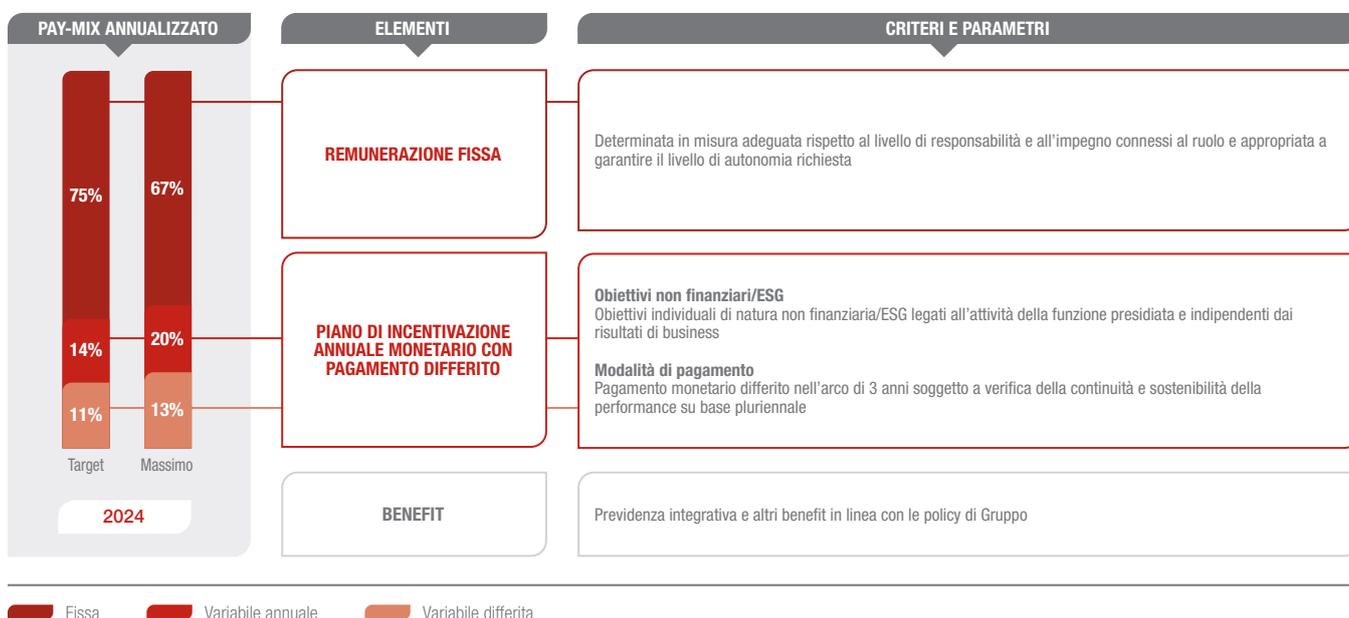


Grafico 6.a

6.2 Remunerazione del Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali Verso il Mercato e il Contesto Regolamentare

La Politica retributiva del Gruppo Generali prevede anche per il personale delle Funzioni Fondamentali un continuo monitoraggio del contesto regolamentare, delle prassi di remunerazione dei peer e delle tendenze generali di mercato, in termini di Pay-Mix, livelli e sistemi retributivi, al fine di assicurare la competitività dell'offerta retributiva e **garantire la capacità del Gruppo di attrarre, trattenere e motivare le persone chiave**.

In particolare, dal 2014, lo schema retributivo del Personale Rilevante appartenente alle Funzioni Fondamentali prevede un bilanciamento tra remunerazione fissa e variabile a vantaggio della prima e non prevede alcuna forma di incentivazione basata su obiettivi economico-finanziari e/o strumenti finanziari. Più specificatamente, gli incentivi delle Funzioni Fondamentali non sono soggetti né al meccanismo del c.d. Funding Pool né a quello Group Gate.

La remunerazione variabile è coerente con le attività specifiche di ciascuna delle Funzioni Fondamentali, è indipendente dai risultati conseguiti dalle unità operative soggette al controllo delle Funzioni Fondamentali ed è legata al raggiungimento di obiettivi connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo³⁰, a condizione che non sia fonte di conflitti di interesse, come previsto dall'art. 55 del Reg. IVASS n. 38/2018.

29. Attualmente identificate nelle funzioni di Internal Audit, Risk Management, Compliance e funzione Attuariale. La funzione Anti Financial Crime è equiparata alle Funzioni Fondamentali ai fini dell'applicazione delle regole di remunerazione e incentivazione.

30. In particolare, nelle schede obiettivo individuali dei responsabili delle Funzioni Fondamentali sono inseriti anche obiettivi legati alla Sostenibilità e al People Value.

L'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione complessiva risulta essere molto contenuta rispetto ai ruoli di business e rispetto alle prassi rilevate sul mercato nei principali peer internazionali.

La corresponsione di remunerazione variabile monetaria, seppur in misura contenuta, rappresenta un importante strumento sia in termini di attrattività e retention di persone chiave sia in termini di indirizzo, controllo e monitoraggio da parte del Comitato Controllo e Rischi e del Consiglio di Amministrazione, tramite l'assegnazione di obiettivi e la verifica di risultati, continuità e progressi.

6.3 Componenti della remunerazione

6.3.1 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa³¹ rappresenta la parte preponderante del pacchetto retributivo ed è adeguata rispetto al livello di responsabilità e all'impegno connessi al ruolo e appropriata a garantire il livello di autonomia richiesta.

La remunerazione fissa viene determinata e adeguata nel tempo in considerazione del **ruolo ricoperto**, delle **responsabilità assegnate** e **mansioni svolte**, tenendo conto dell'**esperienza** e delle **competenze** di ciascun soggetto e avendo altresì a riferimento i livelli e le prassi dei peer di mercato in termini di attrattività, competitività e retention.

6.3.2 Remunerazione variabile monetaria con pagamento differito

La remunerazione variabile è legata alla partecipazione a uno specifico piano di incentivazione monetario con pagamento differito collegato a obiettivi di natura pluriennale connessi esclusivamente all'efficacia e qualità dell'azione di controllo.

In luogo dei due piani previsti per gli altri beneficiari di Generali (annuale monetario e differito in azioni) è adottato un unico piano di remunerazione variabile. Nell'ambito di tale piano, al raggiungimento degli obiettivi, i beneficiari possono maturare un incentivo monetario, erogato in quote c.d. upfront e differite, quest'ultime subordinate alla permanenza in servizio alla data di erogazione e alla verifica circa il carattere effettivo e duraturo dei risultati raggiunti nel primo anno di ciascun ciclo di performance.

In continuità con gli anni precedenti, la struttura del sistema di incentivazione delle Funzioni Fondamentali è differenziata per cluster di beneficiari:

- per i responsabili e i dirigenti primi riporti delle Funzioni Fondamentali appartenenti al Group Management Committee (GMC) e al Global Leadership Group (GLG), la componente variabile è erogata su un periodo complessivo di 3 anni, con un sistema di payout strutturato come segue: 60% erogato al termine del primo anno (a valle della verifica della performance raggiunta); 30% erogato dopo un anno dal primo pagamento (a valle della verifica del carattere effettivo e duraturo della performance raggiunta); 10% erogato dopo un ulteriore anno dal secondo pagamento (a valle della verifica del carattere effettivo e duraturo della performance raggiunta);
- in linea con l'anno scorso, per i responsabili e i dirigenti primi riporti delle Funzioni Fondamentali non rientranti nelle categorie di cui al punto che precede, la componente variabile è erogata su un periodo complessivo di 2 anni, in linea con quanto fatto lo scorso anno, con un sistema di payout strutturato come segue: 60% erogato al termine del primo anno (a valle della verifica della performance raggiunta); 40% erogato dopo un anno dal primo pagamento (a valle della verifica del carattere effettivo e duraturo della performance raggiunta).

La quota di remunerazione variabile dei responsabili delle Funzioni Fondamentali viene determinata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Controllo e Rischi.

31. Includere eventuali indennità fisse di ruolo.

Componenti della remunerazione totale target per GMC e GLG appartenenti alle Funzioni Fondamentali

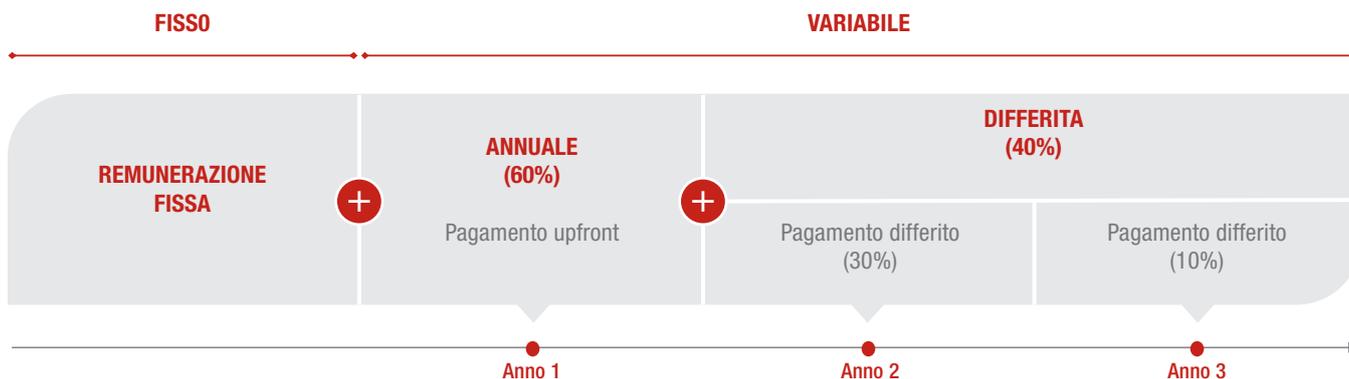


Grafico 6.b

La verifica del grado di raggiungimento dei predetti obiettivi assegnati ai responsabili delle Funzioni Fondamentali (e successivamente circa il carattere effettivo e duraturo di tale performance) è effettuata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Comitato Controllo e Rischi e sentito il Collegio Sindacale, per gli ambiti di competenza³². Solo nel caso in cui il Consiglio di Amministrazione ritenga soddisfacenti i risultati raggiunti e la qualità dell'azione di controllo, i responsabili delle Funzioni Fondamentali potranno accedere ai programmi di incentivazione.

È prevista altresì l'applicazione di condizioni sospensive e meccanismi di malus, clawback e divieti di hedging in linea con le policy di Gruppo.

6.3.3 Benefit e altre previsioni

La remunerazione del Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali include benefit volti a integrare le componenti monetarie della remunerazione in un approccio di **Total Reward**, in linea con le policy di Gruppo.

Specificatamente per quanto riguarda i destinatari della politica nell'ambito di Assicurazioni Generali il trattamento di previdenza complementare e di assistenza sanitaria è disciplinato dalla normativa contrattuale collettiva di settore e integrativa del Gruppo Generali e da quella individuale. A livello di contratto integrativo sono altresì contemplate altre garanzie quali la Long Term Care, per il caso di disabilità permanente, e quelle per il caso morte e invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale.

Con riferimento al trattamento di previdenza complementare, è previsto il versamento al **Fondo Pensione per i Dirigenti** destinatari della presente Politica retributiva del Gruppo Generali (GenFonDir), di una percentuale della remunerazione fissa stabilita dalla contrattazione integrativa aziendale ovvero dal contratto individuale (e compresa fra il 13% e il 16,5%).

Quanto alle previsioni relative ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto si rimanda alla sezione specifica di riferimento.

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

32. Secondo la governance stabilita, i Comitati competenti e il Consiglio di Amministrazione effettuano una calibrazione delle performance dei responsabili delle Funzioni Fondamentali tenendo conto di tutti gli aspetti della performance dell'anno e sulla base delle evidenze raccolte.

Capitolo 7

TRATTAMENTI ECONOMICI IN CASO DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

Le previsioni relative ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto sono state oggetto di una significativa revisione già nell'ambito della Politica retributiva di Gruppo degli scorsi anni, basandosi su un approccio equilibrato che ha cercato di bilanciare aspettative del mercato, richieste del regolatore e imprescindibili requisiti di legge di ciascun Paese - particolarmente stringenti e specifici nel contesto italiano - in un'ottica di massimizzazione dell'interesse aziendale ricercando in via prioritaria soluzioni di uscita concordata e dunque la riduzione del rischio di contenzioso.

Tale revisione - che viene confermata nell'ambito della presente Politica retributiva - si è concretizzata non solo nella definizione di un **nuovo cap pari a 24 mensilità di remunerazione ricorrente** inclusivo sia della severance che del corrispettivo di eventuali patti di non concorrenza, ma anche e in particolare nell'introduzione di una **formula predefinita per il calcolo della severance**, che combina criteri predefiniti e oggettivi, in aggiunta all'anzianità di servizio.

La Politica viene confermata così come introdotta nel 2021, quando è stata determinata una riduzione pari al -32% del cap sugli eventuali trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto rispetto al cap della politica precedente. Tale impatto, dovuto dalla duplice introduzione del nuovo limite massimo e del calcolo della severance attraverso una formula predefinita, ha determinato una riduzione media del cap pari al -16% (che può arrivare fino al -32%) degli eventuali trattamenti economici complessivi per le posizioni di vertice aziendale in caso di risoluzione del rapporto.

Questa politica è allineata alle rigorose aspettative del mercato e favorisce un approccio equilibrato, nel pieno rispetto delle disposizioni normative e degli specifici requisiti di legge locali relativi soprattutto al periodo di preavviso.

In particolare, relativamente ai trattamenti in caso di cessazione del rapporto, sono previste regole distinte per quanto concerne, rispettivamente, gli Amministratori, l'Amministratore Delegato/Group CEO e i dirigenti appartenenti all'altro Personale Rilevante (anche alla luce della diversa natura e disciplina normativa di tali rapporti).

7.1 Politica Applicabile agli Amministratori

Con riferimento agli **Amministratori** (che **non** intrattengano al contempo un rapporto di lavoro subordinato con la Società), trova applicazione quanto segue.

Per quanto riguarda la durata di **eventuali contratti** e il **periodo di preavviso**, gli Amministratori operano in forza del relativo mandato sociale triennale e in genere non hanno in essere alcun contratto o accordo con la Società, né si applica loro, coerentemente con la natura del relativo rapporto, alcun periodo di preavviso.

Quanto ai **criteri per la determinazione di eventuali compensi** per la cessazione del rapporto:

- in caso di mancato rinnovo alla scadenza naturale della carica di amministratore, non è prevista l'erogazione di alcun importo;
- in caso di revoca anticipata della carica rispetto alla scadenza naturale, può essere riconosciuto all'interessato/a, in difetto di giusta causa e a titolo di indennizzo, in coerenza con quanto previsto dalla legge e qualora ne ricorrano i presupposti, un importo fino al massimo del compenso fisso spettante per il residuo periodo di durata della carica;
- nessun importo viene per contro riconosciuto in caso di dimissioni dalla carica, o di revoca dell'incarico per giusta causa, nell'ipotesi in cui il rapporto cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto, nonché nel caso di decadenza (per qualsivoglia causa, fra cui anche il venir meno dei requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza, ovvero per il sopravvenire di situazioni impeditive e di incompatibilità) e, comunque, per ogni altro fatto e/o causa non imputabile alla Società;
- in caso di cessazione concordata della carica prima della relativa scadenza, l'eventuale importo da erogarsi a favore dell'interessato/a viene definito sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione del rapporto (con particolare riferimento alla performance realizzata, ai rischi assunti e ai reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo possa essere pagato in presenza di condotte dolose o gravemente colpose), comunque entro il limite massimo sopra indicato per il caso di revoca anticipata in difetto di giusta causa.

Quanto alle **componenti** considerate nel calcolo di eventuali compensi riconosciuti ai sensi di quanto sopra, gli stessi sono quantificati sulla base degli emolumenti previsti a favore degli Amministratori che (per gli Amministratori non esecutivi) non comprendono alcuna componente variabile.

Con gli Amministratori **non sono in essere patti di non concorrenza** e **non** è di norma previsto il **mantenimento di benefici** non monetari o la stipula di **contratti di consulenza** successivamente alla cessazione della relativa carica.

7.2 Politica Applicabile all'Amministratore Delegato/Group CEO

Per quanto riguarda la **durata** del contratto dell'Amministratore Delegato/Group CEO, questi attualmente intrattiene con la Società al contempo un rapporto di amministrazione (di durata triennale, salvo i rinnovi di tempo in tempo eventualmente deliberati dall'Assemblea³³) e un rapporto di lavoro subordinato dirigenziale a tempo indeterminato, regolato dal Contratto Collettivo per i Dirigenti delle Imprese Assicuratrici, cui trova dunque applicazione, ai sensi di legge, un periodo di **preavviso** nella misura prevista dal citato contratto collettivo³⁴.

Il contratto individuale oggi in essere con l'Amministratore Delegato/Group CEO - come definito a seguito del suo rinnovo quale consigliere (nel maggio 2022) - contiene una specifica disciplina convenzionale della cessazione del rapporto. In particolare (e come già illustrato nelle precedenti Relazioni), il contratto prevede - nei casi di licenziamento senza giusta causa ovvero dimissioni per giusta causa dal rapporto dirigenziale, ipotesi quest'ultima che comprende i casi di revoca della carica (in assenza di giusta causa), mancato rinnovo della carica e sostanziale riduzione dei poteri (in assenza di giusta causa) o attribuzione ad altri di poteri sostanzialmente equivalenti o comunque di rilievo tale da incidere sostanzialmente sulla sua posizione di vertice - l'erogazione, in aggiunta al periodo di preavviso dovuto per legge e contratto collettivo³⁵, di una severance pari a **24 mensilità di Remunerazione Ricorrente** (che include, quali **componenti** del calcolo, la remunerazione fissa e la media della remunerazione variabile annuale degli ultimi tre anni, includendo anche i compensi percepiti in qualità di Amministratore), da erogarsi per il 40% alla cessazione del rapporto e per il restante 60% in rate differite in un arco temporale quinquennale (con assoggettamento del trattamento alle clausole di malus e clawback previste dalla Politica di remunerazione).

L'importo effettivo della severance, in quanto calcolato sulla base della Remunerazione Ricorrente - che, come illustrato, include a sua volta la media delle remunerazioni variabili annuali dell'ultimo triennio - dipende, nel suo effettivo ammontare, dalle **performance** mediamente realizzate dall'Amministratore Delegato/Group CEO nel periodo precedente la cessazione del rapporto. Inoltre, come rilevato, la severance è soggetta alle clausole di malus previste dalla Politica di remunerazione (dimodoché le rate non ancora erogate siano soggette a riduzione o azzeramento, tra l'altro, in caso di significativo deterioramento della situazione finanziaria della Società).

Il contratto prevede, altresì, un patto di non concorrenza della durata di 6 mesi successivi alla cessazione a fronte di un corrispettivo pari alla remunerazione fissa prevista per il periodo di riferimento corrispondente e una penale in caso di inadempimento degli impegni previsti da tale patto pari al doppio di tale importo.

Con riferimento agli **effetti della cessazione del rapporto sui piani di incentivazione**, come illustrato nei paragrafi di riferimento della presente Relazione:

- quanto alla componente variabile annuale monetaria (piani STI), la relativa erogazione, salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione, è subordinata al fatto che il rapporto non sia cessato prima della data di erogazione;
- quanto alla componente variabile differita (piani LTI), in base al contratto individuale in essere con l'Amministratore Delegato/Group CEO, (i) in ipotesi di cessazione della carica di Amministratore come "good leaver"³⁶ in corso di mandato triennale, questi mantiene i diritti maturati nell'ambito dei piani in essere pro rata temporis mentre (ii) in ipotesi di cessazione della carica di Amministratore come "bad leaver"³⁷ in corso di mandato triennale, questi perde tutti i diritti connessi ai piani in essere e relativi al periodo di svolgimento di tale mandato.

Il contratto attualmente in essere **non** prevede la sottoscrizione di contratti di **consulenza** o il **mantenimento di benefici non monetari** per un periodo successivo alla cessazione del rapporto³⁸ (fatto salvo quanto di seguito previsto in linea generale anche per il restante Personale Rilevante).

33. E per natura non prevede alcun preavviso, come sopra indicato per gli Amministratori non esecutivi.

34. In base all'anzianità aziendale dell'Amministratore Delegato/Group CEO, il relativo periodo di preavviso è attualmente pari a 12 mesi.

35. O all'erogazione della relativa indennità sostitutiva, calcolata come per legge e contratto collettivo.

36. Ossia i casi diversi da quelli di "bad leaver" di cui alla nota che segue.

37. Ossia i casi di rinuncia volontaria alla carica o revoca della stessa per giusta causa.

38. Questo con l'eccezione di alcuni trattamenti - quale l'assistenza sanitaria - che in forza delle previsioni della contrattazione collettiva applicabile continuano a trovare applicazione per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto.

7.3 Politica applicabile al restante Personale Rilevante

Con riferimento alla categoria del restante **Personale Rilevante** (che ricomprende anche i **Dirigenti con Responsabilità Strategiche**), non sono di norma in essere accordi che disciplinino ex ante la cessazione del rapporto³⁹ (salvo quanto di seguito precisato con riferimento ai patti di non concorrenza).

Eventuali trattamenti riconosciuti in caso di cessazione del rapporto vengono dunque determinati, di volta in volta, sulla base delle regole generali di seguito illustrate.

Per quanto riguarda la **durata dei contratti**, i dirigenti appartenenti al c.d. Personale Rilevante operano di norma nell'ambito di un contratto di lavoro subordinato dirigenziale a tempo indeterminato⁴⁰, disciplinato dalle previsioni inderogabili di legge.

In particolare, esemplificando, nel caso di dirigenti assunti presso Assicurazioni Generali e per i dirigenti delle Imprese Assicuratrici in Italia, le previsioni relative alla disciplina del contratto collettivo di riferimento (CCNL) prevedono che:

- l'eventuale recesso del rapporto a iniziativa aziendale debba essere necessariamente comunicato⁴¹ nel rispetto di un periodo di **preavviso**⁴², la cui misura, in base al citato CCNL, è pari a 9 o 12 mensilità, a seconda dell'anzianità aziendale;
- in caso di c.d. ingiustificatezza del recesso aziendale, il dirigente abbia altresì diritto, in base al citato CCNL, a una indennità c.d. supplementare, in una misura parimenti determinata dal CCNL in un range compreso fra un minimo e un massimo (in base a età e anzianità).

Ciò detto, quanto ai **criteri per la determinazione di eventuali compensi** per la cessazione del rapporto:

- in caso di licenziamento, trovano necessariamente applicazione - sino a eventuali future modifiche del quadro normativo - le citate previsioni inderogabili di cui alla legge e alla contrattazione applicabile;
- in caso di raggiungimento di un **accordo** relativo alla cessazione del rapporto, in aggiunta al periodo di preavviso di cui sopra (o all'erogazione della relativa indennità sostitutiva), all'interessato può essere riconosciuto un importo definito sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione del rapporto (con particolare riguardo, tra l'altro, alla **performance** realizzata, i rischi assunti e i reali risultati operativi della Società, dimodoché, in particolare, nessun importo possa essere corrisposto in presenza di condotte dolose o gravemente colpose), entro un importo massimo e calcolato sulla base della Formula Predefinita di seguito illustrata (la "**severance**"), fermo in ogni caso il limite massimo complessivo successivamente indicato di 24 mesi di Remunerazione Ricorrente (comprensivo anche del corrispettivo di eventuali patti di non concorrenza)⁴³.

Con particolare riferimento alla severance, la stessa viene di norma quantificata attraverso la seguente Formula Predefinita:

[Importo Base] +/- [Fattori Predefiniti]

L'Importo Base viene calcolato in termini di mensilità di Remunerazione Ricorrente (che comprende, come **componenti** della base di calcolo, la remunerazione fissa e la media delle remunerazioni variabili annuali effettivamente erogate all'interessato nell'ultimo triennio o minor periodo di durata del rapporto⁴⁴), sulla base dell'anzianità di servizio complessiva del manager interessato/a, secondo il seguente schema:

Anzianità di servizio	Fino a 3 anni	Superiore a 3 anni e sino a 6 anni	Superiore a 6 anni e sino a 10 anni	Superiore a 10 anni e sino a 15 anni	Superiore a 15 anni
Numero di mensilità	6	8	10	12	15

39. In ogni caso, eventuali accordi di questo tipo - laddove stipulati ex-ante - sarebbero definiti in linea con le regole e i limiti stabiliti nel presente Capitolo.

40. Attualmente non vi sono presso Assicurazioni Generali Dirigenti con Responsabilità Strategiche assunti con contratto a tempo determinato.

41. Salvo il caso di recesso per "giusta causa" ai sensi dell'art. 2119 c.c.

42. Per componenti del Personale Rilevante assunti presso consociate estere può trovare applicazione una diversa disciplina prevista dalla normativa locale (che a sua volta può prevedere un periodo di preavviso ovvero altri strumenti o istituti assimilabili).

43. In caso di Personale Rilevante con rapporto di lavoro a tempo determinato, potrà essere corrisposto un importo definito sulla base delle circostanze e dei motivi della risoluzione del contratto entro un ammontare determinato considerando le mensilità restanti fino alla scadenza naturale del contratto (comunque fermo il limite massimo di 24 mensilità sopra indicato; fatte salve eventuali previsioni normative cogenti l'importo così calcolato vale quale Importo Base ai fini della Formula Predefinita, salva l'eventuale applicazione di Fattori Predefiniti in diminuzione).

44. In caso di cessazione del rapporto di lavoro durante il primo anno (ovvero prima del completamento del primo ciclo di performance STI), la base di calcolo della remunerazione ricorrente può includere la componente variabile annuale del destinatario a livello target.

L'Importo Base, quantificato come sopra, può poi variare, in diminuzione o in incremento, sulla base di determinati fattori predefiniti (i "Fattori Predefiniti"), che tengono in considerazione elementi quali:

- età ed eventuale raggiungimento dei requisiti pensionistici;
- strategicità del ruolo/posizione ricoperta;
- rischio di contenzioso/soccombenza in giudizio in caso di recesso unilaterale;
- performance individuale di riferimento del periodo precedente la cessazione del rapporto;
- livelli di solvency;
- effettiva esistenza di compliance breach.

All'esito dell'eventuale applicazione dei Fattori Predefiniti, l'Importo Base può variare in diminuzione fino all'azzeramento e/o in aumento fino a un massimo di + 60% (fermo in ogni caso il limite massimo di 24 mesi di Remunerazione Ricorrente, comprensivo del corrispettivo di eventuali patti di non concorrenza).

Gli specifici Fattori Predefiniti e il range percentuale di incidenza di ciascuno vengono definiti annualmente dal Consiglio di Amministrazione⁴⁵.

Con i componenti del Personale Rilevante possono essere stipulati - tanto in fase di assunzione quanto in costanza o alla cessazione del rapporto - patti di non concorrenza, non sollecitazione o di riservatezza per un periodo di tempo successivo alla cessazione del rapporto. Il corrispettivo di tali ultimi patti, di durata comunque limitata, è determinato in funzione dell'estensione temporale e territoriale del vincolo e al pregiudizio che potrebbe derivare alla Società e/o al Gruppo nel caso in cui l'interessato esercitasse attività in concorrenza a quella della Società e/o del Gruppo o divulgasse informazioni che potrebbero anch'esse arrecare nocumento alla Società e/o al Gruppo, tenendo altresì conto di ruolo e responsabilità precedentemente ricoperte dall'interessato.

In particolare, con i componenti del Group Management Committee (GMC) - come con l'Amministratore Delegato/Group CEO - sono ad oggi in essere patti di non concorrenza della durata di sei mesi successivi alla cessazione del rapporto, a fronte di un corrispettivo pari alla remunerazione fissa prevista per il periodo⁴⁶ di riferimento corrispondente e una penale pari al doppio di tale importo.

L'importo complessivamente erogato in caso di risoluzione consensuale del rapporto (in aggiunta al preavviso, al TFR e altre ordinarie competenze di fine rapporto previste per legge⁴⁷), comprensivo:

- dell'eventuale severance;
- del corrispettivo di eventuali patti di non concorrenza;

non può in nessun caso superare il limite massimo pari a 24 mesi di Remunerazione Ricorrente (come sopra definita).

Gli importi eventualmente concordati in occasione di una risoluzione consensuale vengono erogati nell'ambito e in esecuzione di accordi che prevedono la rinuncia in via generale dell'interessato/a ad ogni diritto comunque connesso, direttamente e/o indirettamente, al rapporto di lavoro con Assicurazioni Generali S.p.A. o con una delle società Controllate e alla sua risoluzione, nonché a ogni diritto, pretesa e/o azione nei confronti delle altre società del Gruppo per qualsivoglia titolo direttamente o indirettamente connesso con il rapporto di lavoro stesso e con la sua definitiva accettata cessazione. La rinuncia si estende ai diritti di natura risarcitoria ex artt. 2043, 2059, 2087 e 2116 cod. civ. nonché ai diritti di natura economica connessi al rapporto di lavoro e alla sua cessazione.

Fermi restando i limiti e le condizioni definite in precedenza, l'eventuale severance viene erogata secondo modalità coerenti con i requisiti del Regolamento IVASS n.38/2018.

Nel caso di Amministratori Esecutivi che siano al contempo dirigenti, la Società ha facoltà di prevedere - in luogo dell'applicazione delle due distinte discipline di severance applicabili rispettivamente al rapporto di amministrazione e di lavoro subordinato - l'applicazione unicamente della disciplina di severance sopra illustrata per il rapporto di lavoro dipendente, in tal caso computandosi - ai fini del calcolo dell'importo che potrà essere riconosciuto all'interessato - anche quanto da questi percepito a titolo di emolumento fisso e variabile annuale (sempre sulla base della media dell'ultimo triennio) per l'esercizio della carica (e ferma altresì la facoltà di prevedere l'applicazione, all'intera severance così determinata, dei termini di erogazione previsti per il rapporto di Amministrazione).

45. Se non modificati, continuano a trovare applicazione i Fattori Predefiniti già approvati per l'esercizio precedente.

46. Ferma restando la possibilità di stipulare - all'atto dell'assunzione, nel corso del rapporto di lavoro o alla sua cessazione - patti di non concorrenza di diversa durata e/o contenuto, in ogni caso fermo restando il tetto massimo pari a 24 mesi di remunerazione ricorrente (inclusa la severance).

47. Ovvero altre voci o pagamenti di natura assimilabile o comunque previsti dalla normativa (e calcolati sulla base dei criteri predefiniti e non discrezionali stabiliti dalla stessa) e/o contrattazione collettiva applicabili al rapporto di lavoro.

Con riferimento agli **effetti della cessazione del rapporto sui piani di incentivazione**, come illustrato nei paragrafi di riferimento della presente Relazione:

- quanto alla componente variabile annuale (piani STI), la relativa erogazione, salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione, è subordinata al fatto che il rapporto non sia cessato prima della data di erogazione;
- quanto alla componente variabile differita (piani LTI), è prevista la perdita dei diritti rivenienti dai piani in essere in caso di cessazione del rapporto prima del termine del relativo periodo di performance triennale (salva diversa decisione del Consiglio di Amministrazione, e salvo specifiche ipotesi di good leaver⁴⁸ previste dalla disciplina di dettaglio dei piani, come indicata nei relativi documenti informativi).

Non sono attualmente in essere con i componenti del Personale Rilevante, **contratti di consulenza** per un periodo successivo alla cessazione del rapporto, né, di norma, questi vengono stipulati in occasione della cessazione del rapporto. È fatta salva peraltro tale possibilità, ove ciò risponda a comprovate esigenze di continuare ad avvalersi, nell'interesse aziendale, per un periodo di tempo limitato successivamente alla cessazione del rapporto, delle competenze e dell'apporto del manager per lo svolgimento di specifiche e predeterminate attività (a fronte di un compenso opportunamente parametrato all'oggetto e alla portata dell'attività richiesta).

Neppure sono attualmente in essere - e di norma **non** vengono stipulati - accordi che prevedano **l'assegnazione o il mantenimento di benefici non monetari** per il periodo successivo alla cessazione del rapporto (salvo la possibilità di concedere il mantenimento dell'uso di beni quali autovettura o alloggio o di specifici servizi⁴⁹ per un limitato periodo di tempo successivo alla cessazione, e fermo il rispetto del limite massimo complessivo sopra indicato, il cui rispetto viene verificato computando anche il controvalore dell'eventuale mantenimento di tali benefici)⁵⁰.

48. Tra cui i casi di morte, invalidità, pensionamento, ecc.

49. Quale ad esempio, per i manager con contratto di "expatriate", l'assistenza fiscale legata alla permanenza all'estero.

50. Questo con l'eccezione di alcuni trattamenti o benefit - quale l'assistenza sanitaria o l'outplacement - che in forza delle previsioni della contrattazione collettiva applicabile continuano a trovare applicazione per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto.

Capitolo 8

Il legame tra performance e business sostenibile

REMUNERAZIONE E SOSTENIBILITÀ: OBIETTIVI ESG NELLA POLITICA RETRIBUTIVA

8.1 La Sostenibilità per Generali

Il nostro **percorso verso la sostenibilità** è fondato sul principio fondamentale della creazione di valore di lungo termine per tutti gli stakeholder e per la società in generale. La nostra attuale strategia, “**Lifetime Partner 24: Driving Growth**”, pone la sostenibilità come suo “**originator**”, trasformandola nel fattore chiave alla base della nostra visione e delle nostre azioni. Essere “l’originator” significa che la Sostenibilità deve essere un game changer che plasma il modo in cui vengono prese tutte le decisioni portando Generali a essere una compagnia trasformativa, generativa e impact-driven, in grado di creare valore condiviso.

Generali è fortemente impegnata nel suo ruolo di **Assicuratore e Investitore Responsabile** e la sostenibilità è parte integrante del suo core business. Come **Datore di Lavoro Responsabile**, sosteniamo un ambiente di lavoro inclusivo, dando priorità al benessere e alla crescita dei nostri dipendenti. Questo impegno si riflette anche nel nostro ruolo di **Cittadino Responsabile**, dove il nostro impegno verso le comunità rafforza il nostro intento strategico. Sostenuto da una solida governance, da politiche e linee guida complete e da una rendicontazione integrata affidabile, il nostro viaggio verso la sostenibilità è significativo e responsabile.

L’integrazione della sostenibilità nella remunerazione del management è un passaggio chiave per garantire un sempre più solido legame tra performance aziendale/individuale e sostenibilità. Questo è reso possibile attingendo da un **panel di obiettivi strategici di sostenibilità** che riflettono le priorità della strategia “Lifetime Partner 24: Driving Growth”.

Negli anni, gli impegni presi e i risultati raggiunti dal Gruppo hanno portato a migliorare i rating attribuiti dalle principali agenzie specializzate nell’analisi delle performance socio-ambientali e di governance (ESG) e all’inclusione del Gruppo in importanti indici di sostenibilità internazionali.

In particolare, a novembre 2022 MSCI ESG Ratings ha alzato il rating di Generali da “AA” a “AAA”, il giudizio più alto possibile, riconfermato nel 2023. Inoltre, Generali è stata confermata per il sesto anno consecutivo nel Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World) e per il quinto anno nel Dow Jones Sustainability Europe Index (DJSI Europe).

8.2 Obiettivi ESG nella Politica Retributiva

L’**allineamento alla strategia e la creazione di valore sostenibile** rappresenta il principio fondante della nostra Politica retributiva nell’ottica di garantire la **sostenibilità della performance** nel breve, medio e lungo termine negli interessi di tutti gli stakeholder. La sostenibilità è un fattore di competitività sul mercato in termini di attrazione, motivazione e retention dei talenti che mira ad andare oltre i ritorni economico-finanziari e a essere parte integrante del modo di condurre le attività di business, per avere un impatto positivo sull’ambiente, sulla comunità, sull’inclusione sociale e sul personale, tramite iniziative volte al miglioramento delle condizioni di lavoro, di equità e della parità di trattamento retributivo.

In linea con le ambizioni di Gruppo riflesse nel nuovo piano strategico “Lifetime Partner 24: Driving Growth”, e in continuità con il 2023, la Politica retributiva 2024 si fonda su un **approccio meritocratico** e su un **orizzonte pluriennale**, basati su una combinazione di obiettivi di business sostenibili con collegamento diretto tra incentivi e risultati di Gruppo, Business Unit, Paese, funzione e individuali, sia finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi che non finanziari, che comprendono specifici indicatori di performance legati a **fattori ESG interni e misurabili**.

Il sistema di incentivazione di Gruppo 2024 promuove il **raggiungimento di risultati effettivi e duraturi nel tempo**, commisurando un’**adeguata assunzione dei rischi** proporzionata al livello individuale di influenza sui risultati di Gruppo nel rispetto degli interessi degli stakeholder, delle migliori prassi di mercato e dei requisiti regolamentari. Tale sistema è comprensivo di una componente annuale monetaria con obiettivi ESG e una differita in azioni della remunerazione variabile con obiettivi ESG e, nel suo complesso:

- è costituito **per almeno il 50% da azioni** in allineamento con gli **obiettivi strategici e gli interessi degli stakeholder**;
- è strutturato **secondo percentuali e periodi di differimento e indisponibilità in un arco temporale di 6-7 anni**, a seconda della popolazione di riferimento, in allineamento con la **creazione di valore sostenibile di lungo termine**.

Sistema di incentivazione di Gruppo	Obiettivi ESG
Componente annuale monetaria	<p>Sustainability Commitment</p> <ul style="list-style-type: none"> • priorità su iniziative di Gruppo/locali con focus su % GDWP Insurance Solutions with ESG Components on Group Total GDWP <p>People Value</p> <ul style="list-style-type: none"> • priorità su qualità e solidità del piano di successione, competenze digitali e diversity (% upskilled employees, % women in strategic positions, riduzione dell'Equal Pay Gap)
Componente differita In azioni	<p>Climate Change, People Value</p> <ul style="list-style-type: none"> • CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities • 2024-2026 People Engagement Rate

Il sistema di incentivazione di Gruppo prevede un **sistema societario di governance** conforme alle migliori prassi internazionali, che monitora attentamente tutte le attività e garantisce il rispetto dei parametri di sostenibilità e la loro integrazione concreta nelle decisioni quotidiane in ogni aspetto del business, in coerenza con l'obiettivo di favorire uno sviluppo sostenibile dell'attività d'impresa e di generare valore durevole nel tempo per l'economia reale. Infine, attraverso un **sistema di reporting** viene attuato un monitoraggio delle attività e la loro corretta rendicontazione.

Governance degli obiettivi ESG

La governance del sistema di incentivazione relativo agli obiettivi ESG include un **rigoroso processo di controllo interno** effettuato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane con il coinvolgimento ove pertinente del Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale e delle Funzioni Fondamentali, che prevede per ciascun obiettivo ESG:

- L'**individuazione** delle priorità strategiche e delle ambition annuali e triennali definite in linea con il piano strategico e analizzate con il coinvolgimento delle specifiche funzioni aziendali rilevanti e responsabili;
- L'**approvazione** nelle Balanced Scorecard (BSC) individuali (STI) e nel piano di incentivazione a lungo termine (LTI) di Gruppo degli obiettivi ESG predefiniti e dei relativi livelli di ambition, in linea con la Politica retributiva di Gruppo;
- Il **monitoraggio** costante e continuo della performance degli obiettivi ESG;
- La **valutazione** complessiva e la consuntivazione del grado di raggiungimento degli obiettivi ESG (su scala Missed, Met, Exceeded) sulla base degli effettivi risultati ottenuti, confrontati con i KPI predefiniti rispetto alle ambizioni, la cui **misurabilità** è stata ulteriormente migliorata grazie alla determinazione di **nuovi specifici range di performance** a supporto della loro valutazione;
- La **determinazione** del compenso da corrispondere ai beneficiari;
- La **verifica** delle condizioni patrimoniali ed economiche della Società ai fini dell'attribuzione del compenso maturato, in conformità con le previsioni regolamentari e al Risk Appetite Framework di Gruppo;
- Il **monitoraggio ex post** della sostenibilità della performance duratura nel tempo per la corresponsione delle componenti differite della remunerazione variabile;
- La **verifica** di assenza delle condizioni di malus, clawback e hedging.

In linea con la strategia di Gruppo, Generali prevede **specifici indicatori di performance legati ai fattori ESG** subordinati alla valutazione del **livello di raggiungimento di tali obiettivi**, sia dal punto di vista della performance individuale sia in termini di allineamento e tutela degli interessi di investitori e stakeholder.

Attraverso la Politica retributiva, Generali sostiene **diversità, equità e inclusione** realizzando iniziative volte a promuovere l'equità e a ridurre il divario retributivo di genere, la formazione permanente e il miglioramento delle competenze dei propri dipendenti sia attraverso attività di upskilling sia tramite progetti di ampio respiro per il riconoscimento delle nostre persone, come il nuovo piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo.

8.3 Diversità, equità e inclusione

Diversità

Siamo fortemente impegnati a promuovere un ambiente di lavoro diversificato e inclusivo, con una grande attenzione alla **parità di genere** e alla **diversità generazionale**.

Per raggiungere questo obiettivo, abbiamo messo in atto iniziative mirate per aumentare la rappresentanza **femminile nelle posizioni strategiche**, con la chiara ambizione di raggiungere il **40% a livello di Gruppo entro la fine del 2024**.

Programmi come **Lioness Acceleration Program** ed **Elevate** offrono opportunità di formazione, coaching e mentorship per sostenere le donne manager e dirigenti senior nel loro avanzamento di carriera. Inoltre, la nostra **rete globale TOGETHER** promuove una cultura equa in tutta l'organizzazione, incoraggiando la collaborazione e la condivisione delle conoscenze tra donne, alleati e colleghi. TOGETHER ospita anche eventi e sessioni di formazione su vari argomenti legati a parità di genere e allyship.

Riconosciamo il valore di una forza lavoro multigenerazionale e i benefici dello scambio di conoscenze tra generazioni. Il nostro **programma di Mentoring Reciproco** mette in contatto i dipendenti più esperti con quelli più agli inizi della loro carriera, favorendo il dialogo intergenerazionale e una mentalità internazionale. Questo programma, insieme al programma **Future Owners** che si rivolge ai talenti di tutta l'organizzazione, esemplifica il nostro impegno ad attrarre, trattenere e coinvolgere un pool di talenti diversificato.

Il nostro impegno per la diversità e l'inclusione va oltre le iniziative a livello di Gruppo. A livello locale, sono state attuate **oltre 100 azioni** per sostenere ulteriormente lo **sviluppo e il coinvolgimento delle donne**. Queste azioni includono programmi di mentoring, iniziative di ritorno al lavoro e attività di sviluppo offerte in collaborazione con partner esterni. Allo stesso modo, **oltre 50 iniziative locali** promuovono la **collaborazione intergenerazionale**, come workshop di sensibilizzazione generazionale e programmi di reverse mentoring.

<https://www.generali.com/it/sustainability/responsible-employer/diversity-and-inclusion> per ulteriori dettagli

Equità

Ci impegniamo ad avere processi equi per garantire l'accesso alle **pari opportunità** a tutti i dipendenti del Gruppo durante la loro esperienza lavorativa. In collaborazione con lo European Works Council (EWC), che rappresenta oltre 60.000 dipendenti, abbiamo firmato la Dichiarazione congiunta su Diversità, Equità e Inclusione. Questo accordo, che segue quello firmato nel 2019, ribadisce il nostro impegno a promuovere un ambiente di lavoro equo e libero da discriminazioni e pregiudizi inconsci.

Per accelerare i progressi, abbiamo lanciato il **DEI Engagement Program**. Questo programma coinvolge vari gruppi di leadership e la community HR per comprendere l'importanza dell'equità e l'impatto dei pregiudizi inconsci sulle decisioni in diversi processi. Avvalendosi della ricerca nel campo delle neuroscienze e di best practice, il programma fornisce ai leader gli strumenti per creare un ambiente di lavoro più inclusivo.

Inclusione

Generali si impegna a promuovere un ambiente di lavoro in cui tutti si sentano apprezzati, rispettati e in grado di contribuire con il proprio talento. Questo obiettivo viene raggiunto attraverso un approccio articolato che celebra la diversità, sostiene l'equità e promuove l'inclusione.

Gli **Employee Resource Group** (ERG) svolgono un ruolo cruciale nella costruzione delle community. **TOGETHER**, la nostra rete globale Women & Allies, e **WeProud**, il nostro ERG LGBTQI+ con oltre 1.000 partecipanti, forniscono piattaforme per la connessione e la sensibilizzazione. Inoltre, oltre 20 ERG locali incentrati su varie identità, tra cui genere, generazioni e disabilità, creano un senso di appartenenza e sostegno per i dipendenti.

Le campagne di comunicazione e sensibilizzazione sono fondamentali per i nostri sforzi. Iniziative come "**Beboldforinclusion**" hanno celebrato il lavoro dei nostri ERG e delle comunità DEI, mentre la nostra partecipazione alla parata del Milano Pride dimostra il nostro impegno per l'inclusione LGBTQI+. L'accessibilità è un altro aspetto fondamentale. Abbiamo creato un "**Manifesto dell'accessibilità**" per garantire che tutti i prodotti digitali siano inclusivi e la nostra adesione a Valuable 500 evidenzia il nostro impegno a promuovere un cambiamento duraturo per tutte le persone con disabilità.

Inoltre, promuoviamo attivamente un dialogo aperto sui temi legati alla DEI. I nostri eventi "**DEI Talk**" offrono ai dipendenti una piattaforma per confrontarsi con il management sulla strategia e sulle azioni DEI. A queste iniziative a livello di Gruppo si aggiungono **oltre 300 azioni locali**, tra cui la formazione sui pregiudizi inconsci, i programmi di inclusione LGBTQI+ e le collaborazioni con le associazioni dei disabili.

Grazie a questi sforzi congiunti, Generali si impegna a creare un ambiente di lavoro veramente inclusivo, in cui tutti si sentano valorizzati e possano contribuire alla nostra continua innovazione, crescita e successo.

8.4 People Engagement & Caring

In Generali riconosciamo pienamente l'importanza di fornire un ambiente di lavoro che consideri il coinvolgimento, la salute e il benessere dei nostri dipendenti come una dimensione importante della nostra cultura e identità organizzativa.

Crediamo che tutto sia possibile per le persone che si impegnano, che credono in uno scopo comune, che operano in un ambiente in grado di alimentare la loro passione e che hanno l'ambizione di avere successo in tutto ciò che fanno. In quest'ottica, Generali vuole essere un luogo di lavoro in cui tutti si sentano valorizzati, inclusi e pienamente in grado di affrontare al meglio il futuro.

Per migliorare il senso di appartenenza dei nostri dipendenti, facendoli sentire più connessi, supportati e più vicini che mai alla loro organizzazione, ci impegniamo a migliorare l'interazione attraverso un **ascolto regolare e attivo**. Questa **"Strategia di ascolto"** ci aiuta a progettare e ad agire in base a ciò che conta di più per i nostri dipendenti.

Ad esempio, il feedback della nostra **Generali Global Engagement Survey**, lanciata per misurare i livelli di coinvolgimento delle nostre persone e che ricorre all'inizio e alla fine di ogni ciclo strategico triennale, ha ispirato l'ulteriore sviluppo dell'iniziativa "Next Normal" di Generali. Questo programma si concentra sul sostegno all'equilibrio tra vita privata e lavoro, sulla promozione di ambienti di lavoro inclusivi e sulla capacità di attrarre e trattenere i talenti. Le preziose informazioni raccolte dall'indagine non solo hanno confermato l'accoglienza positiva del nostro attuale modello di lavoro ibrido e flessibile, ma hanno anche rivelato ulteriori modi per ottimizzarne l'efficacia.

Inoltre, nel 2022, nell'ambito della nostra strategia **"GPeople24 - Ready for the Next"**, abbiamo introdotto la **Global Pulse Survey**, che fornisce una piattaforma dinamica per l'interazione continua con i dipendenti, colmando l'intervallo tra le Global Engagement Survey condotte ogni tre anni. Queste sessioni mirate di ascolto dei dipendenti in tutto il Gruppo hanno lo scopo di identificare aree specifiche di miglioramento dei nostri modi di lavorare, dei processi aziendali e degli strumenti interni. L'obiettivo è quello di semplificare le attività quotidiane dei nostri dipendenti, migliorando così le loro condizioni di lavoro in generale.

Ascoltando attentamente, ci assicuriamo che le nostre iniziative rimangano valide e d'impatto. Ad esempio, in seguito all'ultima Global Engagement Survey, le Business Unit hanno implementato **428 specifiche iniziative di engagement a livello locale**, di cui il 93% è già in corso e il cui completamento è previsto entro la fine dell'anno 2024. La Global Pulse Survey 2023 ha proseguito questo impegno verso una comunicazione regolare e all'adeguamento delle azioni in base al feedback dei dipendenti.

Nell'ambito degli impegni strategici del Gruppo nei confronti del mercato, la nostra **People Strategy** mira a **raggiungere e mantenere un tasso di engagement delle persone superiore al benchmark di mercato esterno**⁵¹.

Nell'evoluzione dei nostri modelli di lavoro, manteniamo anche un dialogo aperto con l'European Works Council, come dimostra la Dichiarazione congiunta sul "New Sustainable Way of Working in a Next Normal Scenario", pubblicata nel febbraio 2023. Questa dichiarazione mette in evidenza l'importanza cruciale della fiducia, dell'empowerment e del caring come principi fondamentali. Inoltre, insieme alla successiva "Dichiarazione sulla diversità, l'equità e l'inclusione" firmata nel novembre 2023, mira a far progredire l'inclusione, l'uguaglianza, l'assenza di discriminazione e il diritto alla disconnessione per tutti i dipendenti, sia che scelgano di lavorare da remoto che in sede.

Nell'ambito dei nostri sforzi per costruire un'organizzazione sostenibile, la salute e il benessere dei dipendenti sono una priorità assoluta, che è stata accelerata durante la crisi sanitaria della pandemia COVID-19 e rimane essenziale ora e per gli anni a venire.

Attraverso le attività di welfare ci proponiamo di fornire il supporto necessario a tutti i dipendenti e alle loro esigenze personali. A livello locale vengono sviluppati programmi specifici per incoraggiare la prevenzione, le attività fisiche, le abitudini salutari e la buona salute mentale.

Inoltre, per i dipendenti sono disponibili corsi di formazione e contenuti digitali con l'obiettivo di sensibilizzare, apprendere buone pratiche e strategie di coping su come prendersi cura della propria salute fisica e mentale e di quella dei propri familiari, nonché su come affrontare efficacemente particolari circostanze personali.

La nostra attenzione al benessere dei dipendenti dimostra l'impegno del Gruppo nei confronti delle nostre persone e riconosce il ruolo vitale che svolge nel sostenere il coinvolgimento e il raggiungimento del successo aziendale.

51. Willis Towers Watson Europe HQ Financial Services Norm.

8.5 Piano di azionariato di Gruppo

Al fine di promuovere un ambiente meritocratico che favorisca l'allineamento con gli obiettivi strategici e la partecipazione delle persone al processo di creazione di valore, nel 2019 Generali ha sviluppato e lanciato We SHARE, il primo Piano di azionariato di questo tipo per i dipendenti del Gruppo. Sulla base dell'elevata partecipazione dei dipendenti alla prima edizione del Piano e per promuovere ulteriormente la nostra cultura di Ownership, nell'aprile 2023 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato un nuovo Piano con circa il 90% dei voti favorevoli.

In continuità con la precedente edizione, il Piano "We SHARE 2.0", offre ai dipendenti⁵² l'opportunità di acquistare azioni Generali a condizioni vantaggiose in un contesto protetto, assegnando loro ulteriori azioni gratuite in caso di apprezzamento del prezzo delle azioni.

In questa seconda edizione, allo scopo di **integrare gli obiettivi della strategia climatica di Gruppo** e di rendere il nuovo Piano **più efficace rispetto all'attuale contesto di mercato**, sono stati introdotti alcuni **miglioramenti**:

- l'inclusione di un obiettivo ESG legato alla riduzione delle emissioni di CO₂;
- l'assegnazione di ulteriori azioni gratuite legate al nuovo obiettivo ESG;
- l'ampliamento del periodo di esercizio, valutando la condizione di apprezzamento del prezzo dell'azione fino a 3 volte invece che 1;
- l'assegnazione, in caso di deprezzamento del titolo, di azioni aggiuntive gratuite legate ai dividendi distribuiti, se viene raggiunto l'obiettivo del Net Holding Cash Flow (NHCF).

Il Piano, della durata indicativa di 3 anni, è stato lanciato nel giugno 2023 e offerto a oltre 68.000 persone in 34 Paesi. Più di **23.400 dipendenti di Generali** si sono iscritti al piano, con un **tasso di adesione globale del 35%**⁵³. Questo altissimo tasso di partecipazione e di impegno è una forte testimonianza dell'entusiasmo e del senso di appartenenza dei dipendenti di Generali nei confronti della propria azienda e della sua visione strategica. È un chiaro segnale che le persone di Generali hanno accolto positivamente i **miglioramenti** introdotti in questa edizione per rendere il Piano più efficace rispetto al contesto di mercato e il **legame con l'obiettivo ESG** di decarbonizzazione delle attività di Generali.

Anche in questa edizione, Generali ha rinnovato il suo sostegno alla Fondazione **The Human Safety Net**, effettuando una **donazione per ogni dipendente che aderisce al Piano**, dando ai partecipanti la possibilità di fare lo stesso. Complessivamente, sono stati donati oltre 380.000 euro per sostenere ulteriormente il progetto di educazione finanziaria, lanciato nella prima edizione del Piano e rivolto alle famiglie che vivono in condizioni di vulnerabilità. Questa è una dimostrazione dell'impegno del Gruppo verso l'obiettivo condiviso di *aiutare le persone a costruirsi un futuro più sicuro e sostenibile, prendendoci cura della loro vita e dei loro sogni*.

Questa iniziativa è un segno tangibile della volontà di Generali di promuovere in tutto il Gruppo **l'impegno dei dipendenti** per il **raggiungimento degli obiettivi strategici, la cultura dell'ownership e dell'empowerment e la loro partecipazione alla creazione di valore sostenibile di Gruppo**.



Grafico 8.a

52. Esclusi i componenti del Group Management Committee e del Global Leadership Group.

53. Pari al 34%, considerando il perimetro aggiornato del Gruppo, e al 35% a parità di perimetro rispetto alla precedente edizione

Capitolo 9

GENDER BALANCE & PAY EQUITY

9.1 La nostra ambition e le nostre azioni

All'interno della strategia di Gruppo, Generali ha definito a partire dal 2019 una chiara **strategia di Diversità, Equità e Inclusione (DEI)** che si è sviluppata attraverso un piano di azioni a livello di Gruppo, oltre a 300 azioni a livello di Paese/Business Unit.

Questo percorso si è evoluto e si è rafforzato grazie alla nuova People Strategy 2022-2024 in cui le iniziative DEI sono priorità strategiche per il Gruppo e contribuiranno a realizzarne l'ambizione di essere Partner di Vita sostenibile per i nostri clienti e dipendenti.

Nel corso del piano strategico "Lifetime Partner 24: Driving Growth", **il Gruppo si prefigge di migliorare, in particolare, la presenza femminile in posizioni strategiche e manageriali** ed è inoltre impegnato a promuovere una cultura più inclusiva con un'attenzione alla valorizzazione di tutte le generazioni presenti, investendo sia sull'attrazione di giovani talenti che sullo sviluppo e il coinvolgimento dei dipendenti con maggiore esperienza.

In allineamento alla strategia di Gruppo, la Politica di remunerazione di Generali sostiene **specifiche iniziative e ambition** di diversità, equità e inclusione e promuove **l'equità retributiva tra i generi**.

In questo contesto, dal 2020 le nostre politiche, analisi e azioni si sono concentrate nel favorire una riduzione del divario retributivo di genere, analizzando e comparando donne e uomini che svolgono la stessa mansione o mansioni di pari valore (Equal Pay Gap) sia osservando questo divario nell'ambito dell'intera organizzazione (Gender Pay Gap).

Nel corso del 2023, il costante impegno di Generali in questo percorso ha portato a un ulteriore consolidamento del nostro modello avanzato di data analytics basato sulla regressione multipla e ha migliorato ulteriormente i risultati in termini di Equal Pay Gap, continuando a monitorare i risultati del Gender Pay Gap e del divario di accesso alla remunerazione variabile.

In coerenza con la nostra strategia di Gruppo sulla DEI, i risultati delle analisi e il loro monitoraggio pluriennale permettono a **tutti i Paesi/Business Unit di identificare specifiche azioni** a livello di Paese/Business Unit, per **ridurre il Gender Pay Gap e supportare la nostra ambition verso l'azzeramento dell'Equal Pay Gap** nel ciclo strategico 2022-2024.

Alcuni esempi di tali azioni, sia a livello di Paese/Business Unit che di Gruppo, sono:

- azioni relative al Recruiting e alle Assunzioni, volte a migliorare la parità di genere;
- iniziative di sviluppo del percorso di carriera per alimentare la pipeline interna femminile;
- interventi salariali mirati;
- programmi di mentoring e sponsorship;
- programmi di formazione per aumentare la consapevolezza in ambito DEI e sui pregiudizi inconsci;
- valorizzazione delle comunità DEI e degli Employee Resource Group (ERG).

Con l'obiettivo di supportare i Paesi e le Business Unit in questo percorso, è stato introdotto un processo di monitoraggio annuale ricorrente su Gender Balance e Pay Equity per valutare i risultati nell'intera organizzazione e l'efficacia delle azioni.

9.2 Metodologia di analisi per Gender Balance & Pay Equity

Il nostro percorso iniziato nel 2020 in allineamento alla strategia di Diversity, Equity e Inclusion di Gruppo, ha portato a elaborare un approccio sempre più strutturato verso l'equità e la trasparenza retributiva in tutti i livelli dell'organizzazione, che consiste in analisi, ambitioni precise e specifiche azioni a livello di Paese/Business Unit volte a migliorare la presenza delle donne nelle posizioni manageriali e strategiche e a garantire una **remunerazione più equa** ai nostri dipendenti.

La nostra cultura di remunerazione si fonda sulla **meritocrazia e sull'equità**, nella convinzione che per la stessa mansione o per mansioni di pari valore debba corrispondere anche equità retributiva, garantendo alle persone lo stesso accesso alle opportunità, indipendentemente dal loro genere o da altre caratteristiche personali.

In questo percorso, la nostra metodologia di analisi dell'Equal Pay Gap è ulteriormente progredita in linea con i più diffusi standard internazionali, le normative in costante evoluzione e le best practice. In collaborazione con PayAnalytics, in qualità di fornitore indipendente, nel 2022 abbiamo introdotto **un modello avanzato di data analytics basato sulla regressione multipla**, che considera, oltre alla famiglia professionale e al livello organizzativo, i fattori oggettivi di differenziazione retributiva più rilevanti e neutrali rispetto al genere, rappresentativi delle politiche retributive dei Paesi e delle Business Unit.

Nel corso del 2023, abbiamo consolidato il nostro modello di regressione e tutti i Paesi e le Business Unit **hanno condotto analisi specifiche** a livello locale, per misurare l'Equal Pay Gap e monitorare i progressi della mediana e media del Gender Pay Gap e del divario di accesso alla remunerazione variabile:

- **“Equal Pay Gap”** - il divario retributivo tra uomini e donne che svolgono la stessa mansione o mansioni di pari valore, al netto dei fattori oggettivi di differenziazione retributiva.
I fattori oggettivi individuati, oltre alla famiglia professionale e il livello organizzativo, possono includere:
 - la tenure nel ruolo;
 - l'essere people manager;
 - altri fattori oggettivi neutri sotto il profilo del genere e rappresentativi delle politiche di remunerazione;
- **“Gender Pay Gap”** - il divario retributivo tra uomini e donne nell'ambito dell'intera organizzazione, a prescindere dalla mansione;
- **“Divario di accesso alla remunerazione variabile tra uomini e donne”** - differenza percentuale tra il tasso di accesso alla remunerazione variabile degli uomini e delle donne nell'ambito dell'intera organizzazione.

A questo proposito, nel 2023, il Fair Pay Innovation Lab, società di consulenza internazionale in qualità di **independent external assessor**, ha supervisionato tutte le fasi del processo, valutando la metodologia, il perimetro di analisi, le componenti retributive e i fattori oggettivi individuati per la valutazione dell'equità retributiva:

“ Generali mantiene il proprio impegno nell'eliminare tutti i divari retributivi e ha stabilito l'obiettivo di ridurre il Gender Pay Gap, con l'ambizione di raggiungere un Equal Pay Gap verso lo zero entro la fine del 2024. L'FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH ha condotto una valutazione completa delle azioni intraprese, includendo l'impegno organizzativo, i processi HR, l'analisi dei dati e i risultati raggiunti, tutti analizzati con un'attenzione particolare all'equità. L'approccio di Generali esemplifica un modello di remunerazione equa e utilizza un'analisi di regressione standardizzata in conformità con le best practice del settore. Questo modello si basa su fattori oggettivi obbligatori, ma tiene conto anche di ulteriori fattori locali, fornendo dei livelli esaustivi di spiegazione della variabilità dei compensi sia a livello globale che locale. Controlli rigorosi garantiscono che tutti i fattori siano neutri rispetto al genere e privi di pregiudizi. L'azienda ha condiviso in modo trasparente tutta la documentazione necessaria con l'FPI. Si può affermare con sicurezza che gli obiettivi prefissati per il ciclo 2022-2024 saranno raggiunti con successo.

FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH



9.3 Risultati a livello di Gruppo e principali evidenze per Gender Balance & Pay Equity

I risultati delle analisi condotte alla fine del 2023 in ciascun Paese/Business Unit, aggregati a livello di Gruppo, evidenziano che la remunerazione fissa degli uomini è dello **0,9%** superiore rispetto a quella delle donne per la stessa mansione o mansioni di pari valore (Equal Pay Gap). In termini di divario retributivo tra uomini e donne, a prescindere dalla mansione nell'ambito dell'intera organizzazione (Gender Pay Gap), la differenza è del 14,5%, guardando la mediana. In termini di remunerazione complessiva, il divario di accesso alla remunerazione variabile tra uomini e donne è pari a **2,0%**.

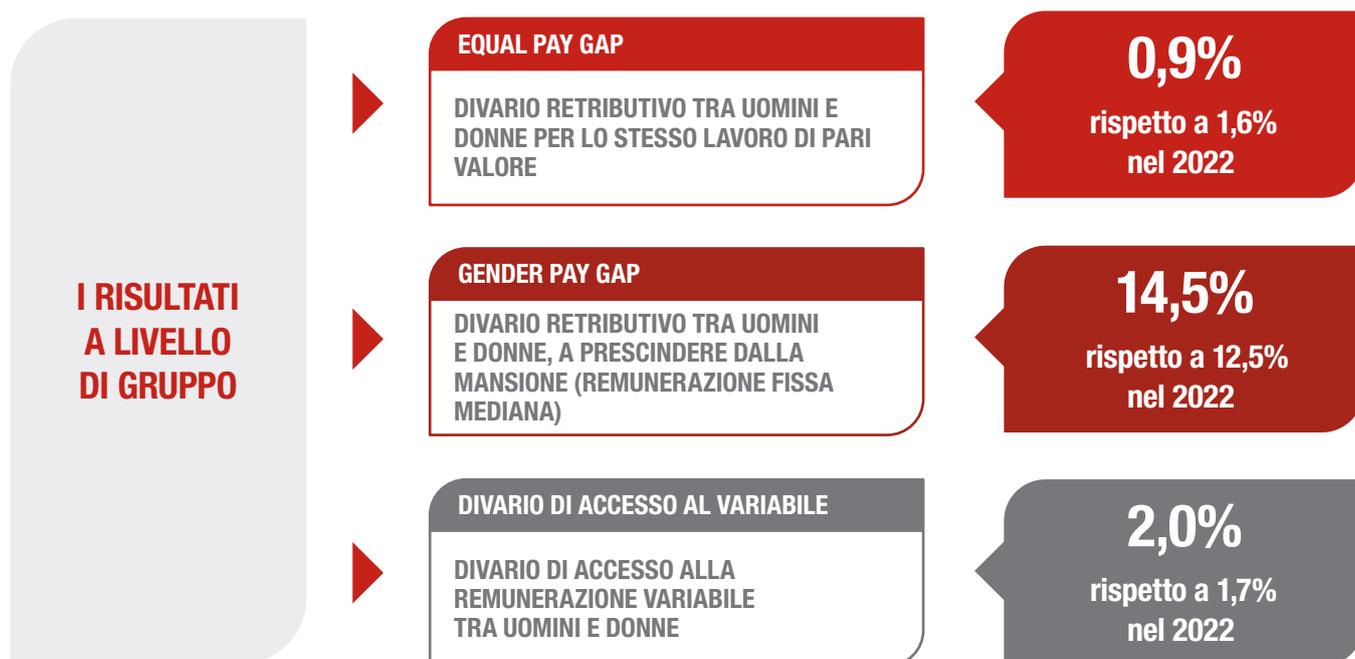


Grafico 9.a

A fine 2023 l'**Equal Pay Gap** (0,9%) si è ridotto di 0,7 punti percentuali rispetto al 2022 (1,6%), con un **miglioramento** consistente a livello di Gruppo osservato in oltre il 90% dei Paesi/Business Unit analizzati. In particolare, il 98% dei dipendenti oggetto dell'analisi appartiene a Paesi e Business Unit con un risultato ricompreso nel "range" del +/- 5% (range di riferimento in linea con gli standard internazionali e normativi) e il 67% con un risultato ricompreso nel "range" del +/- 1% (riferimento per l'azzeramento dell'Equal Pay Gap, in linea con le più diffuse prassi di mercato).

Questi miglioramenti sono stati raggiunti attraverso la definizione di target annuali verso l'azzeramento dell'Equal Pay Gap, con l'inclusione di un obiettivo specifico nella componente variabile monetaria (Short Term Incentive) di Gruppo, l'attenzione alle azioni a livello di Paesi/Business Unit e l'ulteriore miglioramento del processo e della metodologia di revisione della parità di genere e dell'equità retributiva.

Nel contesto del nostro costante impegno per la parità di genere, il **Gender Pay Gap mediano** (14,5%) è aumentato di 2,0 punti percentuali rispetto al 2022 (12,5%). Ciò rivela una temporanea inversione del nostro trend positivo, dovuta principalmente al consolidamento di nuove Legal Entities all'interno dell'analisi. Queste società devono ancora allinearsi progressivamente ai nostri standard, con un impatto temporaneo sulle metriche complessive. Escludendo queste recenti integrazioni, la performance del Gruppo nel 2023 continuerebbe a mostrare la tendenza positiva di riduzione del Gender Pay Gap mediano osservata negli anni precedenti (~12,3%).

Alla fine del 2023, il **Gender Pay Gap medio** (17,2%) è diminuito di 0,2 punti percentuali rispetto al 2022 (17,4%), confermando una costante diminuzione negli ultimi 3 anni, su una base di popolazione molto più ampia. Questo trend ribadisce l'attenzione del Gruppo al bilanciamento della rappresentanza di genere a tutti i livelli dell'organizzazione, con particolare attenzione alla presenza di donne in posizioni strategiche e manageriali.

Rispetto alla fine del 2022, il **divario di accesso alla remunerazione variabile** è stabile (2,0%), con un aumento di 0,3 punti percentuali (1,7%). Il 78,2% degli uomini (77,0% nel 2022) ha avuto accesso alla retribuzione variabile nel corso del 2023, rispetto al 76,2% delle donne (75,3% nel 2022).

Tutti gli indicatori⁵⁴ sono monitorati e calcolati su una popolazione di riferimento di **quasi 70 mila dipendenti**, pari a circa l'85% del totale delle nostre persone nel Gruppo⁵⁵.

Tutti i Paesi e le Business Unit continuano a monitorare il Gender Pay Gap annualmente, al fine di identificare azioni specifiche volte a ridurre strutturalmente il Gender Pay Gap e a supportare la nostra ambizione verso l'azzeramento dell'Equal Pay Gap nel ciclo strategico 2022-2024.

54. Oltre allo stipendio base, vengono monitorate altre componenti della retribuzione, sia per l'Equal Pay Gap che per il Gender Pay Gap. In termini di remunerazione complessiva, l'Equal Pay Gap è del 2,5% e il Gender Pay Gap è del 19,2% sulla mediana (23,4% sulla media). Osservando solo la retribuzione variabile annuale, l'Equal Pay Gap è del 5,9% e il Gender Pay Gap è del 36,2% sulla mediana (44,2% sulla media).

55. Gli indicatori si riferiscono a tutte le società consolidate integralmente o alle Business Unit aggregate con più di 200 dipendenti, con l'esclusione di alcune eccezioni dovute a peculiarità del business o del contesto locale.

Capitolo 10

Rigore e trasparenza a tutela di tutti gli stakeholder

GOVERNANCE E COMPLIANCE

10.1 Sistema di governance

Il Gruppo Generali fonda il suo sistema di governance, deputato al controllo delle prassi retributive e alla tutela degli interessi degli stakeholder, su quattro principi fondamentali: **trasparenza, rigore, indipendenza e responsabilità**.

Tali principi orientano il processo di definizione, approvazione, attuazione e successiva verifica della politica retributiva: attività di competenza di organi e Funzioni diverse a seconda dei destinatari cui la Politica è rivolta.

I principali soggetti coinvolti nel processo di governance sono:

- Assemblea degli Azionisti;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane (sentito il Comitato per l'Innovazione e la Sostenibilità sociale e ambientale, ove opportuno);
- Comitato Controllo e Rischi;
- Amministratore Delegato/Group CEO;
- Funzioni Fondamentali e altre funzioni aziendali;
- Funzione Group Chief HR & Organization Officer.

In questo capitolo sono illustrati nel dettaglio i ruoli di ciascun soggetto, le cui competenze vengono determinate sempre nel pieno rispetto della compliance normativa, dei valori di Gruppo e della strategia di business.

Il modello di governance di Generali prevede, inoltre, la facoltà da parte del Consiglio di Amministrazione di disporre di flessibilità sulle previsioni della Politica retributiva in specifiche circostanze eccezionali. Questo avviene all'interno di rigorosi processi di governance del Gruppo, previo esperimento ove necessario della procedura per le operazioni con Parti Correlate, come previsto dalla normativa, e fermo restando il rispetto dei requisiti di solvibilità. In questi casi, è prevista la preventiva attuazione del medesimo processo di governance che va seguito per l'approvazione delle operazioni con Parti Correlate, secondo l'iter e le regole stabilite nella specifica procedura adottata dalla Società ai sensi del Regolamento CONSOB in materia. Tale procedura prevede che l'operazione possa essere approvata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere - in merito all'interesse della società al compimento dell'operazione, alla sua convenienza e alla sua correttezza sostanziale - che viene reso (nel caso di operazioni relative a remunerazioni di Dirigenti con Responsabilità Strategiche) dal Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane in funzione di Comitato che svolge i compiti previsti dal Regolamento CONSOB in materia di operazioni con Parti Correlate adottato con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato).

Il processo di definizione, approvazione e applicazione della politica retributiva segue diverse fasi. In generale, oltre a quanto di seguito specificato in dettaglio per ciascun soggetto, le proposte relative alla definizione della politica volta agli organi sociali e al "Personale Rilevante" (come definito in precedenza per i "destinatari della politica" ai sensi dell'art. 2, comma 1, lett. m) del Regolamento IVASS n. 38/2018) viene predisposta con il supporto della funzione Group Chief HR & Organization Officer. In questa fase vengono coinvolte anche le funzioni di Group Chief Audit Officer, Group Chief Compliance Officer, Group Chief Anti Financial Crime Officer e Group Chief Risk Officer, secondo le rispettive competenze. Inoltre, la funzione Group Chief HR & Organization Officer si avvale della collaborazione di altre Funzioni e strutture di Gruppo, quali quelle di Corporate Affairs, Group Legal Affairs e Group Chief Financial Officer, raccogliendo e coordinando i relativi contributi.

Le proposte sono quindi sottoposte all'Amministratore Delegato/Group CEO che ne valida i contenuti e la formulazione. Dopo aver richiesto eventuali integrazioni e modifiche, queste vengono presentate al Consiglio di Amministrazione, che delibera nel merito, previo parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane ovvero del Comitato Controllo e Rischi, con riferimento al Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali.

Una procedura speciale, invece, si applica per la Politica retributiva riguardante l'Amministratore Delegato/Group CEO, la cui proposta è formulata dal Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, con il supporto della funzione Group Chief HR & Organization Officer, e presentata al Consiglio di Amministrazione per le relative determinazioni.

Una volta deliberata dall'organo consiliare, la Politica è quindi sottoposta all'approvazione annuale dell'Assemblea degli Azionisti della Compagnia.

Di seguito sono illustrati i ruoli dei diversi soggetti coinvolti nelle fasi della Politica di remunerazione.

10.1.1 Assemblea degli Azionisti

Ai sensi della normativa applicabile e dello Statuto della Compagnia, i compiti dell'Assemblea degli Azionisti sono quelli di:

- approvare la politica di remunerazione a favore dei componenti degli organi sociali e del "Personale Rilevante", oltre ai piani di remunerazione basati su strumenti finanziari (art. 19.1, lett. d);
- determinare il compenso annuo lordo spettante ai componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale (art. 19.1, lett. f ed e).

Inoltre, ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, TUF (Testo Unico della Finanza), l'Assemblea degli Azionisti esprime voto consultivo con riferimento all'informativa sui compensi corrisposti di cui alla Sezione II della Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti.

10.1.2 Consiglio di Amministrazione

Il modello di governance di Generali assegna diversi **compiti al Consiglio di Amministrazione**. Questo organo in particolare:

- **definisce e rivede periodicamente**, secondo una procedura trasparente e sentito il parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, **la politica di remunerazione** a favore dei componenti degli organi sociali e del Personale Rilevante, inclusi i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- **assicura che tale politica sia funzionale al perseguimento del successo sostenibile** e tenga conto della necessità di disporre, trattenerne e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella Società;
- **monitora la concreta applicazione della politica** per assicurare che la remunerazione effettivamente erogata sia coerente con i principi e i criteri definiti nella prima sezione della Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti;
- **assicura la corretta applicazione** della Politica in materia di remunerazione;
- **garantisce la complessiva coerenza della politica e delle prassi di remunerazione del Gruppo**, verificandone la loro attuazione;
- **favorisce la conformità della remunerazione delle società del Gruppo a quanto previsto dalla Legge** e, nel caso di società estere, dell'assenza di contrasto con il quadro normativo e della regolamentazione di settore locale;
- **assicura l'adeguata gestione dei rischi significativi a livello di Gruppo** connessi ad aspetti attinenti alla remunerazione delle società del Gruppo, assicurando il coinvolgimento delle Funzioni Fondamentali.

In aggiunta, il Consiglio di Amministrazione delibera in merito alla politica di remunerazione a favore del Personale Rilevante, e successive revisioni, ai fini dell'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti della Compagnia garantendone, su base continuativa, l'aggiornamento, la coerenza con i principi di sana e prudente gestione, nonché l'allineamento agli interessi degli stakeholder. A tal fine, utilizza periodicamente benchmark elaborati sia dalle competenti funzioni aziendali sia da società di consulenza esterne, in particolare per quanto riguarda la verifica del posizionamento retributivo rispetto ai mercati considerati. Può ricorrere, inoltre, ai consulenti esterni anche per la modifica o la predisposizione della Politica retributiva.

Il Consiglio di Amministrazione è altresì responsabile della corretta attuazione della Politica di remunerazione approvata dall'Assemblea degli Azionisti.

Per alcune categorie di destinatari ciò avviene con la **determinazione** da parte del Consiglio di Amministrazione delle relative **remunerazioni** nel rispetto della Politica di remunerazione definita. Più in particolare, costituiscono i compiti del Consiglio di Amministrazione quelli rappresentati nella tabella seguente.

Compiti del Consiglio di Amministrazione

- **determinare**, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e sentito il Collegio Sindacale, la **remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO, degli eventuali altri Amministratori muniti di particolari cariche, del Direttore Generale** (ove nominato) nonché, nel caso e ove non vi abbia provveduto l'Assemblea, la suddivisione del compenso globale spettante ai componenti del Consiglio;
- **determinare**, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e sentito il parere del Collegio Sindacale, la **remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche**, ivi inclusi i presidenti e i componenti dei Comitati e il Lead Independent Director;
- **deliberare**, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, **in merito all'individuazione e all'attribuzione degli obiettivi di risultato**, ivi inclusi gli obiettivi ESG, correlati alla componente variabile della remunerazione degli Amministratori Esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche o posizioni in conformità allo Statuto della Compagnia;
- **determinare**, su proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO e sentito il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane **la remunerazione e gli obiettivi di performance relativi alla componente variabile della stessa (ivi inclusi gli obiettivi ESG) del Direttore Generale** (quando nominato) **e dei componenti del Group Management Committee (GMC) che non sono responsabili di Funzioni Fondamentali**;
- **determinare**, con il supporto della funzione Group HR & Organization, **la remunerazione e gli obiettivi di risultato relativi alla componente variabile della stessa (inclusi gli obiettivi ESG) dei responsabili della funzione Internal Audit** (sentito il parere vincolante del Comitato Controllo e Rischi e il parere del Collegio Sindacale), **e dei responsabili delle altre Funzioni Fondamentali anche se componenti del GMC** (sentito il parere non vincolante del Comitato Controllo e Rischi);
- **esaminare e approvare le linee guida del sistema d'incentivazione dei componenti del Global Leadership Group (GLG)** su proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO e sentito il parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane;
- **rendere annualmente all'Assemblea un'adeguata informativa**, corredata da informazioni quantitative, sull'applicazione della Politica di remunerazione.

Inoltre, **in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un Amministratore Esecutivo o con il Direttore Generale** (ove nominato), **il Consiglio di Amministrazione rende note mediante un comunicato**, diffuso al mercato **all'esito dei processi interni** che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di eventuali indennità e/o altri benefit, informazioni dettagliate in merito:

- all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefit, alla fattispecie che ne giustifica la maturazione (per esempio, per scadenza della carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo) e alle procedure deliberative seguite a tal fine all'interno della Società;
- all'ammontare complessivo dell'indennità e/o degli altri benefit, alle relative componenti (inclusi i benefit non monetari, il mantenimento dei diritti connessi a piani di incentivazione, il corrispettivo per gli impegni di non concorrenza ovvero ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma) e alla tempistica della loro erogazione (distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella soggetta a meccanismi di differimento);
- all'applicazione di eventuali clausole di restituzione (clawback) o trattenimento (malus) di una parte della somma;
- alla conformità degli elementi indicati ai precedenti punti, rispetto a quanto indicato nella Politica per la remunerazione, con una chiara indicazione dei motivi e delle procedure deliberative seguite in caso di difformità, anche solo parziale, dalla Politica stessa;
- alle procedure che sono state o saranno seguite per la sostituzione dell'Amministratore Esecutivo o del Direttore Generale (ove nominato) cessati.

Infine, il Consiglio di Amministrazione della Società **promuove e adotta la Group Remuneration Internal Policy** - un documento contenente le linee guida sull'applicazione della Politica di remunerazione stessa all'interno del Gruppo - con l'obiettivo di assicurare la corretta e coerente attuazione della Politica di remunerazione approvata ogni anno dall'Assemblea da parte di tutte le società del Gruppo interessate, comprese quelle aventi sede all'estero. Tale approccio garantisce l'adeguata calibrazione della Politica stessa in relazione alle caratteristiche di ciascuna società, conformemente ai limiti previsti dal quadro normativo locale e nel rispetto degli obblighi regolamentari locali e specifici del business e considerando le effettive prassi di mercato specifiche del business.

In questo contesto si precisa che Assicurazioni Generali, per la predisposizione della Politica retributiva, si è avvalsa delle società di consulenza Willis Towers Watson e Deloitte e non ha utilizzato come riferimento le politiche di remunerazione di altre società.

10.1.3 Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

Il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane esercita un ruolo preparatorio, consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazione, svolgendo compiti già spettanti, nel precedente triennio di mandato consiliare, al Comitato per le Nomine e la Remunerazione. Più in particolare, costituiscono i compiti del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane quelli rappresentati nella tabella seguente.

Compiti del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

- **esprimere il proprio parere in ordine alle operazioni con Parti Correlate aventi come oggetto i compensi dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche**, in conformità a quanto disciplinato dalle procedure in materia di operazioni con Parti Correlate approvate dal Consiglio di Amministrazione, nonché in tema di istituzione del Group Management Committee (GMC) e di sviluppo delle risorse facenti parte dello stesso;
- **assistere il Consiglio nell'espletamento dei compiti** allo stesso attribuiti dalla Legge e dal Codice di Corporate Governance in materia di remunerazioni del Top Management;
- **formulare al Consiglio di Amministrazione pareri e proposte** in merito alla determinazione del trattamento economico spettante agli Amministratori;
- **formulare pareri e proposte relative alla Politica di remunerazione** prevista dall'art. 123-ter TUF, nonché ai piani di remunerazione basati su strumenti finanziari, verificando la loro corretta applicazione;
- **svolgere funzioni consultive, propositive e istruttorie** anche attraverso pareri da fornire al Consiglio circa l'importo del **compenso da attribuire agli Amministratori Esecutivi e agli Amministratori che ricoprono altre particolari cariche** o abbiano incarichi in conformità allo Statuto; tali funzioni vengono esercitate anche per determinare gli obiettivi di performance, ivi inclusi gli obiettivi ESG, correlati alla componente variabile di tale remunerazione e per verificare l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance; le valutazioni svolte riguardo agli Amministratori Esecutivi sono espresse, infine, 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, inclusi gli obiettivi ESG, preventivamente indicati dal Consiglio;
- **esprimere pareri e proposte non vincolanti** in merito alla determinazione dell'importo del trattamento economico spettante al **Direttore Generale** (ove nominato) e ai componenti del **Group Management Committee (GMC)**, previa proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO, secondo una valutazione discrezionale ispirata al rispetto dei seguenti criteri:
 - livello di responsabilità e dei rischi connessi alle funzioni svolte;
 - risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi assegnati;
 - prestazioni svolte a fronte di impegni di carattere straordinario;
- **valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione degli Amministratori e del Personale Rilevante**, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato/Group CEO, formulando raccomandazioni generali in materia al Consiglio;
- **verificare la congruità del complessivo schema retributivo** e la proporzionalità delle remunerazioni degli Amministratori Esecutivi, eventualmente anche tra loro, e rispetto al Personale Rilevante;
- **formulare pareri in merito all'istituzione del Group Management Committee (GMC)**, alla definizione dei ruoli interni alla Società e al Gruppo rilevanti ai fini della sua composizione nonché, previo adeguato coinvolgimento dei suoi componenti, alla nomina e alla revoca di coloro che sono chiamati a ricoprire i ruoli interni alla Società e al Gruppo rilevanti ai fini dell'appartenenza al Group Management Committee (GMC), salvo il caso di esponenti delle Funzioni Fondamentali, per i quali la competenza è riservata al Comitato Controllo e Rischi;
- **esprimere un parere** sulla proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO **inerente al piano per la successione dei componenti del Group Management Committee (GMC)**, che non sono responsabili di Funzioni Fondamentali, individuando, con cadenza almeno annuale, obiettivi, strumenti e tempistica per l'esecuzione dello stesso;
- **esprimere un parere** sulla proposta dell'Amministratore Delegato/Group CEO **relativa al sistema d'incentivazione delle risorse appartenenti al Global Leadership Group (GLG)**, definendo politiche di gestione e di sviluppo di dette risorse;
- **esprimere un parere** sulla proposta che l'Amministratore Delegato/Group CEO formula al Consiglio di Amministrazione **sulla designazione (anche tramite cooptazione) e sulla revoca di Presidenti, Amministratori Esecutivi e Direttori Generali** (o componenti del Top Management che ricoprono ruoli equivalenti) delle Controllate aventi rilevanza strategica;
- **esprimere un parere** sulle proposte formulate dall'Amministratore Delegato/Group CEO relative alla **remunerazione dei Presidenti, degli Amministratori Esecutivi e dei Direttori Generali** (o componenti del Top Management che ricoprono ruoli equivalenti) e dei componenti dei Collegi Sindacali delle Controllate aventi rilevanza strategica (e, comunque, di analoghi organi sociali aventi funzioni di controllo), nonché degli Amministratori non esecutivi delle Controllate aventi rilevanza strategica, se individuati tra figure esterne alla Società e al Gruppo;
- **verificare la coerenza dei sistemi di remunerazione e incentivazione** con il Risk Appetite Framework;
- **monitorare** che trovino **applicazione** le **decisioni** adottate dal **Consiglio** sulla base delle **proposte presentate**, fornendo allo stesso informativa sull'efficace funzionamento della Politica di remunerazione;

- **sottoporre periodicamente a verifica la Politica di remunerazione al fine di garantirne l'adeguatezza** anche in caso di modifiche all'operatività della Società o del Gruppo ovvero del contesto di mercato in cui gli stessi operano;
- **accertare** il verificarsi delle **condizioni** per il **pagamento degli incentivi** al Personale Rilevante;
- **individuare i potenziali conflitti di interesse** e le misure adottate per gestirli.

Inoltre, il Comitato mantiene un dialogo costante con altri Comitati, come il Comitato per l'Innovazione e la Sostenibilità sociale e ambientale, per esaminare, se del caso, le questioni relative alla remunerazione.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato, per il tramite del suo Presidente, ha la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei compiti che gli sono stati affidati. Il Presidente del Comitato, o un altro componente dello stesso, possono riferire all'Assemblea annuale sulle modalità di esercizio delle funzioni demandate al Comitato.

10.1.4 Composizione del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

All'esito di un'attività di benchmarking, il Consiglio, in data 12 maggio 2022 ha deciso di istituire un comitato inizialmente denominato Comitato per la Remunerazione con funzioni in materia di remunerazione, che in precedenza erano di competenza del Comitato Nomine e Remunerazione. In seguito, con deliberazione del 7 giugno 2022, il Comitato è stato ridenominato Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane. I componenti di questo Comitato sono stati nominati dal Consiglio il 12 maggio 2022, che ne ha integrato la composizione nel meeting del 1-2 agosto 2022: esso è oggi composto da 5 Consiglieri, in possesso di un'adeguata conoscenza in materia finanziaria o di politiche retributive che viene valutata dall'organo di amministrazione in sede di nomina, in carica fino all'Assemblea che approverà il bilancio relativo all'esercizio 2024. Il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane è composto da soli Amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti⁵⁶, e il Presidente del Comitato è scelto tra gli Amministratori Indipendenti, diversi dall'eventuale Presidente del Consiglio di Amministrazione, ove valutato indipendente.

Alla data della pubblicazione della presente Relazione, il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane ha la seguente composizione:

Nome e Cognome	Ruolo
Diva Moriani	Presidente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Marina Brogi	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Alessia Falsarone	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Clara Furse	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Lorenzo Pelliccioli	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo

 Approfondimenti nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari 2023

Giuseppe Catalano funge da segretario del Comitato.

Se uno o più componenti del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane fossero legati, direttamente o indirettamente, a un'operazione che il Comitato deve esaminare, lo stesso sarà integrato dagli altri Amministratori indipendenti che fanno parte del Consiglio di Amministrazione a partire dal più anziano anagraficamente, limitatamente all'esame di detta operazione. In mancanza di almeno due Amministratori indipendenti che formino il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, il parere o la proposta sono resi da un esperto indipendente nominato dal Consiglio di Amministrazione.

56. L'indipendenza di che trattasi è quella prevista dal Codice di Corporate Governance.

Su invito del presidente del Comitato, possono partecipare alle sedute le seguenti figure: il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione, l'Amministratore Delegato/Group CEO, il General Manager, il Group Chief HR & Organization Officer, il Group Chief Financial Officer, il Group Chief Risk Officer e altri dirigenti e funzionari della Società aventi competenza sugli argomenti che, di volta in volta, sono sottoposti all'esame del Comitato.

Nessun Amministratore o manager partecipa o assiste a sedute del Comitato in cui si discuta di proposte destinate al Consiglio relative alla sua remunerazione.

I componenti del Collegio Sindacale partecipano alle sedute del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, previa ricezione dell'avviso di convocazione delle relative riunioni.

I componenti del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane attualmente in carica ricevono un compenso annuo lordo di € 40.000 per il Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e di € 30.000 per gli altri componenti, a questo si aggiunge un gettone di presenza di € 2.000 lordi per seduta. È inoltre previsto il rimborso delle spese sostenute per intervenire alle riunioni.

In occasione della riunione del Comitato tenutasi il 4 dicembre 2023, lo stesso ha condiviso di proporre un budget per l'esercizio 2024 dell'importo di € 250.000. Tale proposta è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 14 dicembre 2023.

Nel corso del 2023 si sono tenute **16 riunioni** del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, con un tasso di partecipazione del 97,5% e una durata media di 2 ore. Nell'anno 2024, fino alla data della pubblicazione della presente Relazione sono state tenute **6 riunioni**.

Delle riunioni è sempre stato redatto dal Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e dal Segretario un processo verbale poi approvato nelle successive riunioni.

Infine, nel 2023, il **Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane** ha preso parte attivamente a numerosi **incontri con investitori istituzionali e proxy advisor** per approfondire le tematiche inerenti all'analisi degli esiti del voto assembleare e alle raccomandazioni ricevute e per illustrare l'evoluzione della Politica retributiva e le relative motivazioni.

10.1.5 Amministratore Delegato/Group CEO

All'Amministratore Delegato/Group CEO è attribuito il compito, tra gli altri, di formulare proposte al Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane riguardanti le linee guida in tema di Politica retributiva della Compagnia e del Gruppo sulla base delle deleghe attribuitegli dal Consiglio di Amministrazione in materia di gestione delle risorse umane e organizzazione.

La seguente tabella sintetizza gli specifici **compiti attribuiti all'Amministratore Delegato/Group CEO** in tema di remunerazione:

Compiti	Destinatari
FORMULARE PROPOSTE RIGUARDANTI LA POLITICA DI REMUNERAZIONE	I Dirigenti con Responsabilità Strategiche, i Presidenti, gli Amministratori Esecutivi, i Direttori Generali (o dirigenti che ricoprono ruoli equivalenti), gli Amministratori non esecutivi (se individuati tra figure esterne alla Società e al Gruppo), i componenti dei Collegi Sindacali e, comunque, di analoghi organi sociali delle Società controllate aventi rilevanza strategica come di tempo in tempo definite dal Consiglio di Amministrazione; I componenti del Group Management Committee (GMC), eccetto il Group Chief Risk Officer la cui remunerazione viene proposta dal Comitato Controllo e Rischi;
DETERMINARE LE REMUNERAZIONI	Gli altri suoi primi riporti che non sono componenti del Group Management Committee (GMC), in linea con la politica definita dal Consiglio di Amministrazione per tali soggetti;
DEFINIRE IL TRATTAMENTO ECONOMICO	Il personale di ogni ordine e grado della Compagnia e del Gruppo, ferme le competenze del Consiglio di Amministrazione.

10.1.6 Collegio Sindacale e Comitato Controllo e Rischi

Il **Collegio Sindacale** ha il compito di esprimere il proprio parere sulle proposte relative alla remunerazione degli **Amministratori investiti di particolari cariche**, ai sensi degli artt. 2389, 3° comma del Codice Civile, e 36.1 dello Statuto Sociale.

Il Collegio esprime, inoltre, il proprio parere sulla remunerazione del **Group Chief Audit Officer**.

Il **Comitato Controllo e Rischi** invece esprime, da un lato, il proprio parere vincolante in merito alla determinazione della remunerazione del **Group Chief Audit Officer** e, dall'altro, un parere da sottoporre al Consiglio di Amministrazione relativo alla remunerazione degli altri responsabili delle Funzioni Fondamentali.

10.1.7 Funzioni Fondamentali e altre funzioni aziendali

Le funzioni interne che sono coinvolte e collaborano a vario titolo nella definizione e/o successiva verifica della corretta attuazione della politica retributiva sono:

- la funzione di **Compliance**, la quale verifica che le politiche retributive siano coerenti con gli obiettivi di rispetto della normativa vigente in materia di remunerazione, incluse le disposizioni previste dalle Autorità regolamentari nonché dallo Statuto Sociale, dal Codice di Corporate Governance e dal Codice di Condotta, nell'ottica di prevenire i rischi di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite patrimoniali e danni di reputazione. La funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive;
- la funzione di **Internal Audit**, che verifica, in un'ottica di efficienza e salvaguardia del patrimonio dell'impresa, la corretta applicazione della Politica retributiva sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione. La funzione riferisce agli organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando altresì eventuali misure correttive;
- la funzione di **Risk Management**, che assicura la coerenza della Politica di remunerazione con la propensione al rischio. La funzione ha il compito di verificare la coerenza dei criteri e dei relativi indicatori utilizzati per la valutazione della performance rispetto alle strategie di gestione dei rischi stabilite dal Consiglio di Amministrazione. Inoltre, riferisce agli organi preposti circa l'adozione di misure correttive.

La funzione di **Anti Financial Crime** è coinvolta nel processo di controllo interno anche per presidiare il rischio di riciclaggio e per evitare politiche aziendali e prassi di remunerazione che contrastino con la finalità di prevenire il rischio di riciclaggio, ai sensi dell'art. 7 del Regolamento IVASS n. 44/2019, di finanziamento del terrorismo e la violazione della normativa sulle sanzioni internazionali.

Il **Group Chief Financial Officer**, la funzione Group Strategic Planning, Monitoring & Control e altre funzioni facenti capo al Group Chief Financial Officer sono coinvolti in fase di definizione della Politica retributiva per l'individuazione e la consuntivazione dei parametri quantitativi relativi agli obiettivi strategici da collegare alla componente variabile.

Dopo aver valutato la rilevanza delle informazioni ricevute dalle Funzioni Fondamentali, gli organi competenti hanno il compito di informare prontamente l'IVASS.

10.1.8 Funzione Group Chief HR & Organization Officer

La funzione Group Chief HR & Organization Officer predispose il materiale di supporto propedeutico alla definizione della Politica di remunerazione, garantendo ausilio tecnico, anche in termini di reportistica. In particolare, le funzioni coinvolte sono:

- **Group Reward & Institutional HR Governance** per l'implementazione dei sistemi di remunerazione, l'analisi dei livelli retributivi, il confronto con i mercati selezionati e il monitoraggio delle dinamiche retributive;
- **Group Organization & Workforce Planning** per la mappatura e la valutazione del peso delle posizioni organizzative;
- **Group Leadership Development & Academy** a supporto dei processi di performance management, calibration e succession planning.

In aggiunta a quanto sopra, la funzione Group Chief HR & Organization Officer è coinvolta nel processo di definizione delle remunerazioni dei responsabili e dei dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali. Tali retribuzioni vengono in primo luogo proposte dal titolare di ciascuna Funzione e successivamente vagliate dalla funzione Group Chief HR & Organization Officer. Il Comitato Controllo e Rischi valuta, infine, la presenza di equilibrio e coerenza retributiva all'interno della rispettiva Funzione. La funzione Group Chief HR & Organization Officer è, inoltre, responsabile della predisposizione della reportistica che viene presentata al Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e al Consiglio di Amministrazione per verificare la corretta attuazione della Politica di remunerazione definita per tali soggetti.

10.2 Linee guida interne di Gruppo sulla remunerazione conformi alle richieste regolamentari nazionali e internazionali

In tutti i Paesi nei quali il Gruppo opera, l'implementazione della Politica retributiva di Gruppo avviene in piena conformità alle leggi e regolamenti applicabili al Paese o al rilevante settore di business.

In particolare, Assicurazioni Generali, in quanto Capogruppo, redige annualmente una **Group Remuneration Internal Policy (GRIP)**, in conformità con le previsioni internazionali e nazionali, al fine di garantire una corretta attuazione della Politica retributiva di Gruppo in tutte le compagnie assicurative e una coerente applicazione della stessa anche per le altre entità del Gruppo, come previsto dal Regolamento IVASS n° 38/2018, nonché la conformità delle remunerazioni delle società del Gruppo ai principi di cui al citato Regolamento, come pure l'assenza di contrasto con il quadro normativo e la regolamentazione di settore applicabili a tali società.

La diffusione della GRIP tra le società del Gruppo tiene conto - tra l'altro - delle peculiarità di tali società in termini di business e relativo settore di attività, profilo di rischio e contributo alla rischiosità di Gruppo, mercato in cui operano, la loro soggezione ad altri regimi regolamentari, etc., secondo quanto previsto dalla normativa. La GRIP ha l'obiettivo, infatti, di **garantire che le politiche retributive siano adeguatamente calibrate** tenendo conto delle caratteristiche delle società del Gruppo - comprese quelle con sede legale all'estero - conformemente ai limiti previsti dal quadro normativo locale e nel rispetto degli obblighi regolamentari locali e specifici del business e considerando le effettive prassi di mercato specifiche del business.

All'interno della GRIP il Gruppo identifica, attraverso un processo strutturato e formalizzato che tiene conto, tra l'altro, dell'impatto delle posizioni sul profilo di rischio e strategico del Gruppo, i destinatari delle politiche (i c.d. Group Material Risk Taker⁵⁷), che sono soggetti a principi e sistemi retributivi sostanzialmente in linea con quelli descritti nella presente Politica retributiva di Gruppo per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (ferme restando le dovute calibrature di cui al Regolamento IVASS).

Inoltre, con l'obiettivo di migliorare ulteriormente la coerenza delle pratiche retributive anche al di fuori del perimetro dei Group Material Risk Taker, la GRIP delinea anche specifici requisiti retributivi, elencati di seguito, da applicare a un più ampio novero di manager chiave che, pur non essendo qualificabili come Group Material Risk Taker, hanno comunque un impatto sulle attività correnti di implementazione delle strategie di business⁵⁸ (inclusi la remunerazione e gli incentivi per i manager chiave del business Asset Management che rappresentano un elemento fondamentale a sostegno della nostra ambizione strategica di continuare a costruire ed espandere ulteriormente la nostra **piattaforma globale di asset management**).

Conformità normativa

- La retribuzione deve essere stabilita in conformità con i requisiti normativi locali e specifici di business

Allineamento al mercato

- La retribuzione deve essere fissata in linea con le effettive prassi di mercato specifiche di business e i dati di mercato devono essere presi in considerazione per tutte le decisioni in materia di remunerazione

Pay-Mix

- La remunerazione fissa e quella variabile devono essere bilanciate in modo che quella fissa sia sufficiente a garantire un'adeguata flessibilità nel pagamento della componente variabile, da fissare in linea con le prassi di mercato

Cap

- Viene definito un limite massimo per tutti i compensi variabili pagabili a livello di Legal Entity e/o di Business Unit

Valutazione delle performance

- Il pagamento della componente variabile¹ tiene conto di una combinazione di valutazione della performance a livello individuale, di Legal Entity e/o di Business Unit, utilizzando criteri finanziari² e non finanziari (inclusa la sostenibilità) in base alla rilevanza del ruolo

57. Il perimetro dei Group Material Risk Taker include, oltre al Personale Rilevante di Assicurazioni Generali, altri soggetti che operano in altre Società del Gruppo (i c.d. "Risk Relevant Roles") individuati sulla base dell'impatto significativo sul profilo di rischio del Gruppo (secondo specifici criteri stabiliti dalla GRIP) e le Funzioni Fondamentali pertinenti.

58. In particolare, il Gruppo presta particolare attenzione ai processi di governance di altre posizioni, anche se non direttamente identificate come Group Material Risk Taker, in quanto non responsabili di rischi significativi a livello di Gruppo (come identificati sulla base di criteri qualitativi e quantitativi stabiliti dalla GRIP). Pertanto, anche tutti i componenti del Global Leadership Group (GLG) rientrano nella più ampia popolazione c.d. "target" della GRIP, così come altri ruoli aziendali con un impatto rilevante sull'attuazione di strategie di altri business (tra cui l'Asset Management) e altri individui con un rapporto tra remunerazione variabile e fissa equivalente a quello del personale incluso nella popolazione target (i c.d. "Remuneration Relevant Roles").

Allineamento Risk & Reward*(compresi malus/clawback e hedging)*

- Il pagamento della componente variabile¹ non deve compromettere la capacità di mantenere un'adeguata base di capitale e deve tenere conto del profilo di rischio attuale e futuro
- La valutazione della performance deve includere un aggiustamento verso il basso (i.e. malus e clawback) per condotte dolose o gravemente colpose, in linea con le normative/leggi locali e coerentemente con le prassi di mercato
- Una riduzione degli incentivi complessivi può essere applicata in caso di significativo deterioramento della situazione patrimoniale o finanziaria di Generali e/o del Gruppo Generali, da applicare nel rispetto dei processi di governance, delle prassi di mercato e dei requisiti normativi
- Sono vietate strategie di copertura personale o assicurativa (c.d. hedging) che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi di remunerazione variabile

Differimento

- Una parte del pagamento della componente variabile¹ deve essere differita, in denaro o in strumenti finanziari (o altri equivalenti), per un periodo fino a 3 anni. L'adeguata percentuale da differire e l'adeguato periodo di differimento saranno specificatamente stabiliti in base alle prassi di mercato e ai requisiti normativi, considerando la natura e l'orizzonte temporale del business, il suo profilo di rischio e le attività dei dipendenti in questione, come opportuno

Componenti aggiuntive

- Possono essere definite componenti aggiuntive alla retribuzione per attrarre o trattenere determinate posizioni manageriali di alto profilo, in conformità con i processi di governance, le prassi di mercato e i requisiti normativi

Benefit

- I benefit rappresentano un elemento aggiuntivo del pacchetto retributivo - in un approccio di total reward - e si differenziano in base alla categoria di beneficiari, sia in termini di tipologia che di valore complessivo

Funzioni Fondamentali

- Il pagamento della componente variabile¹ del personale delle Funzioni Fondamentali è definito in modo coerente con l'attività specifica di ciascuna Funzione Fondamentale, indipendentemente dai risultati conseguiti dalle unità operative sottoposte al loro controllo, in relazione alla qualità dell'azione di controllo svolta e senza alcun legame con i risultati finanziari e non è basato su strumenti finanziari

Trattamenti economici in caso di cessazione del rapporto

- I pagamenti in caso di cessazione del rapporto sono definiti in modo da non premiare il mancato raggiungimento di risultati e nel rispetto dei processi di governance, della normativa applicabile e delle prassi di mercato locali

Emolumenti e gettoni di presenza

- Nessun soggetto può percepire emolumenti e/o gettoni di presenza per altri incarichi conferiti in società controllate, enti e associazioni sulla base delle indicazioni della Società, salvo specifica deroga debitamente motivata, formalizzata e autorizzata dagli Organi Sociali competenti

¹ Ove previsto.

² Escluso il personale delle Funzioni Fondamentali per il quale sono previste disposizioni specifiche in considerazione del loro ruolo indipendente.

Questi requisiti devono essere applicati in modo coerente da **tutte le società pertinenti**, rispettando i quadri normativi locali e quelli specifici del business e allineandosi con le prassi di mercato rilevanti. Essi assicurano che la definizione dei pacchetti e dei sistemi retributivi - pur avvenendo in conformità con le previsioni della Politica Retributiva di Gruppo - tenga anche conto di tutte le previsioni (regolamentari e/o dei settori di business) rilevanti per il titolare del ruolo. Più specificatamente, la definizione dei pacchetti retributivi di questi ultimi non solo è in coerenza con i requisiti della normativa locale - sviluppata in conformità con le leggi applicabili - ma anche con il quadro normativo applicabile a specifici settori di business come, ad esempio, quello bancario, finanziario e dell'asset management (ad esempio CRD, AIFMD, UCITS), che potrebbe, tra l'altro, prevedere specifici meccanismi di remunerazione in termini di differimento e utilizzo di strumenti finanziari.

Analogamente, il processo per la definizione di regole globali che si applichino ai piani di incentivazione parte da **un'analisi dettagliata delle potenziali implicazioni da un punto di vista normativo** (giuslavoristico, regolamentare e fiscale). Così, ad esempio, i piani che prevedono un pagamento monetario sono adattati ove necessario per essere conformi a eventuali obblighi di differimento, alle implicazioni fiscali e alle previsioni dei contratti nazionali e individuali. Analogamente, per i piani di incentivazione azionaria per i quali sia richiesta l'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, vengono redatte specifiche appendici nelle quali vengono introdotte/modificate/emendate le previsioni potenzialmente in conflitto con le legislazioni locali o di settore. Le appendici vengono redatte sulla base delle deleghe di potere che l'Assemblea degli Azionisti fornisce al Consiglio di Amministrazione e/o all'Amministratore Delegato/Group CEO. Può dunque rendersi necessario introdurre, per i beneficiari di specifici Paesi o settori di business, modifiche rispetto ai principi e meccanismi descritti nella presente Relazione (con riguardo, a mero titolo esemplificativo, a soglie di accesso, tipologia di obiettivi di performance, periodi di lock-up e minimum holding, differimento, meccanismi di correzione ex-post).

Il processo per la definizione e l'approvazione, da parte delle singole società del Gruppo, di una Politica retributiva conforme ai principi contenuti nella Politica di Gruppo di cui alla presente Sezione I segue le previsioni, anche in materia di diritto societario, applicabili localmente, con conseguente coinvolgimento, a seconda dei casi, dell'Assemblea degli Azionisti e/o degli organi amministrativi delle singole società.

La GRIP disciplina inoltre i casi e le procedure di governance attraverso le quali le società del Gruppo possono richiedere e, qualora ne ricorrano le condizioni, ottenere dalla Capogruppo l'autorizzazione ad adattare e comunque declinare tali principi, laddove ciò si renda necessario, per garantire il rispetto della legge, dei regolamenti, dei contratti collettivi di lavoro locali e della struttura organizzativa e/o dei modelli operativi aziendali rilevanti, ovvero per questioni di proporzionalità o per la necessità di calibrare adeguatamente le politiche retributive in conformità ai requisiti normativi locali e di business e tenendo conto delle effettive prassi di mercato specifiche del business.

10.2.1 Politica retributiva per intermediari assicurativi e dei fornitori di servizi esternalizzati

La Politica di Remunerazione degli intermediari assicurativi è definita dalle società per conto delle quali operano e si basa sui principi della Politica retributiva, adottando un approccio volto a realizzare, anche per questi ruoli, remunerazioni e incentivi coerenti con:

- i principi di solidità aziendale e di sana e prudente gestione;
- l'integrazione dei rischi di sostenibilità nella consulenza assicurativa o di investimento;
- la strategia complessiva attraverso obiettivi e sistemi di incentivi che mirano a remunerare il contributo al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo;
- la redditività e l'equilibrio a lungo termine della società interessata.

Inoltre, sono scoraggiate le condotte contrarie all'obbligo di comportarsi in modo equo nei confronti degli assicurati. I meccanismi di remunerazione del personale addetto alla distribuzione devono essere definiti in modo da non scoraggiare l'applicazione degli obblighi normativi anticiclaggio, in particolare nei casi in cui questi comportino l'obbligo di rifiutare la clientela anche a seguito di meccanismi di condivisione delle informazioni all'interno del Gruppo.

Il rispetto dei principi contenuti negli articoli 40 e 57 del Regolamento IVASS n. 38/2018 nei casi di esternalizzazione di attività essenziali o importanti è garantito dalla Politica di Gruppo sull'Outsourcing.

In entrambi i casi, è obbligatorio evitare politiche retributive basate solo o principalmente sui risultati a breve termine, che favorirebbero un'eccessiva esposizione al rischio.

10.3 Politica retributiva per gli organi sociali

10.3.1 Politica retributiva a favore degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive

La Politica retributiva relativa a tutti gli Amministratori non muniti di deleghe esecutive - ad eccezione del Presidente, il cui trattamento retributivo è dettagliato infra - prevede che la remunerazione sia composta da **tre elementi**: un **emolumento annuo fisso**, un **gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione** a cui partecipano e, infine, il **rimborso delle spese sostenute** per la partecipazione alle riunioni.

Agli Amministratori che sono anche componenti di Comitati Consiliari vengono corrisposti degli emolumenti aggiuntivi rispetto a quanto già percepito in qualità di componenti del Consiglio di Amministrazione, ad eccezione di coloro che sono anche dirigenti del Gruppo Generali. I compensi vengono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2389 3° comma del Codice Civile italiano in funzione sia delle competenze attribuite a tali Comitati sia dell'impegno richiesto per la partecipazione ai lavori di questi ultimi in termini di numero di adunanze e di attività propedeutiche.

Inoltre, in linea con la normativa regolamentare e le migliori prassi di mercato internazionali, non è prevista a favore degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive la corresponsione di alcuna remunerazione variabile.

La Politica retributiva a favore del Presidente prevede la corresponsione di un compenso fisso annuo determinato sulla base di analisi comparative con figure analoghe nazionali e internazionali. Al pari di tutti gli Amministratori non muniti di deleghe esecutive, il Presidente non partecipa ai piani di incentivazione a breve e medio-lungo termine. La Politica retributiva di Assicurazioni Generali prevede inoltre per tale figura l'attribuzione di alcuni benefit quali, a titolo esemplificativo, coperture assicurative per il caso morte e invalidità permanente totale da infortunio o malattia, nonché l'assistenza sanitaria e la disponibilità di un'autovettura aziendale a uso promiscuo con autista.

Per la politica relativa alla polizza di assicurazione D&O e per i trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto (previsioni di severance), è possibile, invece, consultare le specifiche sezioni dedicate.

10.3.2 Politica retributiva a favore dei componenti dell'Organo di Controllo

Per tali soggetti la Politica prevede la corresponsione di un **compenso annuo lordo fisso** per tutta la durata del mandato, con una maggiorazione di importo per il Presidente del Collegio Sindacale in considerazione delle attività di coordinamento.

Ai componenti del Collegio Sindacale può essere riconosciuto un gettone di presenza per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari. Non sono previste invece, componenti variabili della remunerazione.

Il livello dei compensi dei componenti dell'Organo di Controllo viene definito tenendo in considerazione, tra l'altro, il benchmark di riferimento e le dimensioni/complessità della Società.

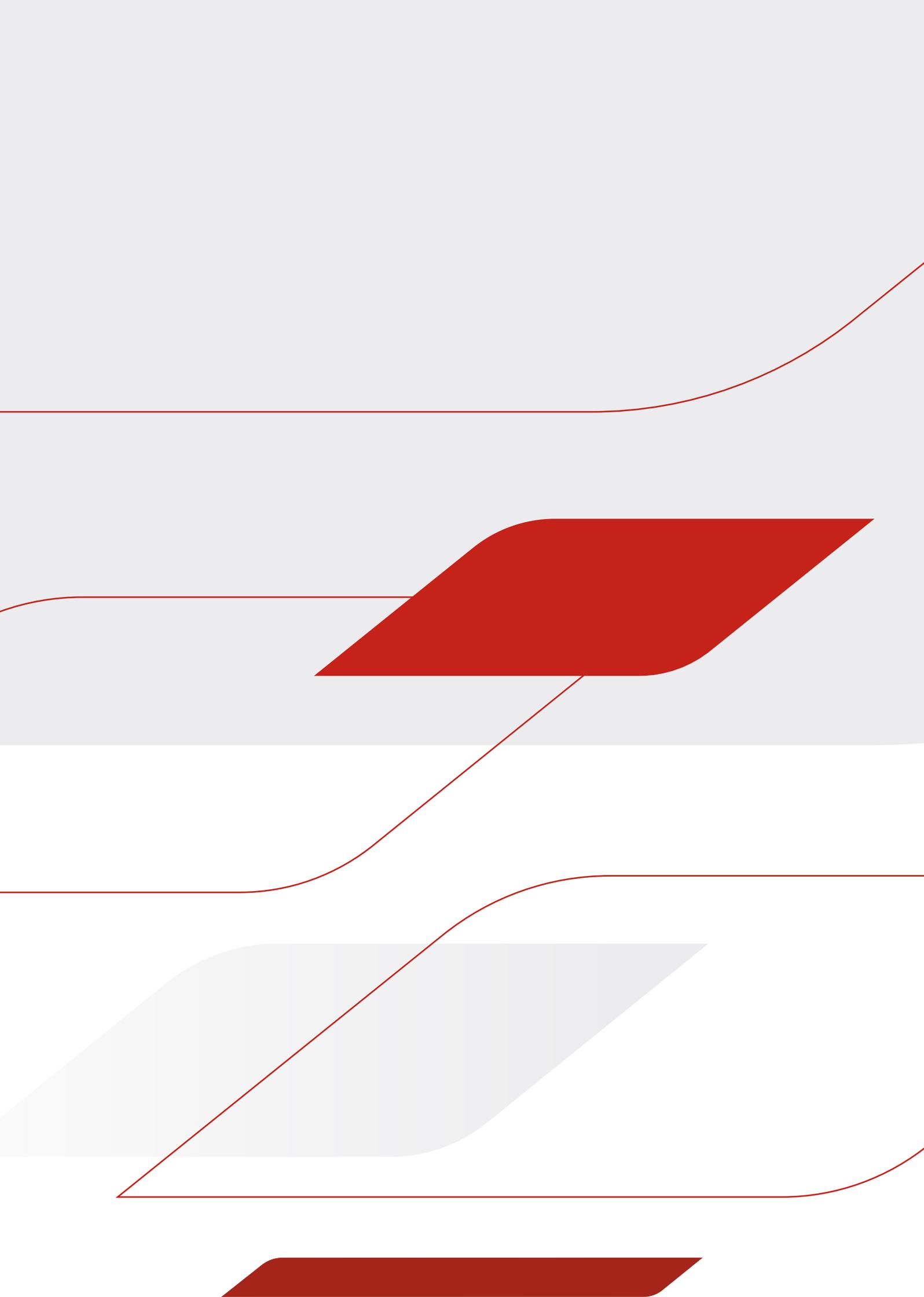
Ai componenti dell'Organo viene riconosciuto il rimborso delle spese sostenute nell'esercizio delle loro funzioni e le coperture della polizza di assicurazione D&O come illustrato in seguito.

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

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

- **decorrenza:** dal 1° maggio 2022 e sino al 31 maggio 2024;
- **durata:** 13 mesi, rinnovabili di anno in anno, sino a revoca dell'autorizzazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti;
- **massimale:** € 300 milioni per sinistro, in aggregato annuo e per periodo di copertura; di questi, € 100 milioni sono riservati agli Amministratori e ai Sindaci di Assicurazioni Generali S.p.A., nonché al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia, € 10 milioni sono riservati agli Amministratori e ai Sindaci di Banca Generali S.p.A., mentre gli altri sono riferibili ai componenti degli organi sociali e a tutti i manager delle società assicurative del Gruppo Generali;
- **esclusione della copertura assicurativa per i casi di dolo.**

La copertura D&O include tutte le società assicurative e non assicurative del perimetro del bilancio consolidato del Gruppo (Controllate), nonché tutti i loro manager. Il Gruppo ha stipulato una polizza unica a livello globale che tiene conto delle specificità giuridiche ed economiche dei singoli territori. È stato pertanto raggiunto l'obiettivo, in linea con l'esperienza dei principali gruppi assicurativi mondiali concorrenti, di avere condizioni di copertura omogenee per i manager del Gruppo e riduzione complessiva dei costi grazie a una gestione centrale della polizza e degli eventuali sinistri.





**SEZIONE II
RELAZIONE
SUI COMPENSI
CORRISPOSTI**



SEZIONE II

RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI.....88

PARTE I.....92

Remunerazione degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive92

Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale.....93

Remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO93

Remunerazione degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (non appartenenti alle Funzioni Fondamentali)100

Remunerazione dei responsabili e del personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali102

Conformità alle linee guida sul possesso azionario103

PARTE II104

Tabelle104

Introduzione

RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI

La Relazione sui compensi corrisposti arriva al termine di un costante e proficuo **dialogo con investitori istituzionali e proxy advisor** volto al continuo allineamento della nostra Politica retributiva e livello di disclosure ai più alti standard e all'evoluzione delle aspettative di mercato.

In tale ambito e in conformità con le previsioni normative, viene fornita **informativa di dettaglio** relativamente ai seguenti soggetti destinatari delle politiche retributive:

- il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione;
- il Presidente e gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- l'Amministratore Delegato/Group CEO;
- i Dirigenti con Responsabilità Strategiche¹;
- i responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali.

Informazioni di dettaglio sono rappresentate nella presente Sezione della Relazione, divisa in due parti:

- una **prima parte** che fornisce una rappresentazione in forma descrittiva e sintetica dei compensi dei destinatari delle politiche retributive;
- una **seconda parte** che riporta in forma tabellare sia le remunerazioni esplicitate che le partecipazioni detenute dai soggetti in questione, relative all'esercizio di riferimento.

Inoltre, sono fornite le informazioni relative al piano azionario **Long Term Incentive** di Gruppo 2021-2023. A conclusione del periodo di performance di riferimento, il Consiglio di Amministrazione, verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali a suo tempo fissati, ha determinato in n. **9.498.831** le azioni complessive oggetto di attribuzione, previo apposito aumento di capitale, nei termini autorizzati dall'Assemblea a servizio del piano a fronte di un numero massimo di n. **12.100.000** azioni potenzialmente attribuibili.

Lo stesso avviene anche per il piano azionario di **Long Term Incentive** 2019-2021 del Gruppo, il cui periodo di performance si è concluso nel 2021. Al termine del periodo di differimento aggiuntivo di due anni, il Consiglio di Amministrazione, dopo aver valutato le condizioni precedentemente stabilite, ha quantificato in n. **105.016** le azioni che potranno essere assegnate all'Amministratore Delegato/Group CEO e in n. **274.891** le azioni assegnabili al Group Management Committee (GMC), previo apposito aumento di capitale, quale seconda e ultima tranche del piano, nei termini e condizioni approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

Come viene illustrato in seguito (e in particolare nella Prima Parte di questa Sezione), le remunerazioni erogate (e maturate a titolo di variabile) sono coerenti con la Politica retributiva dell'esercizio di riferimento (2023), anche e in particolare in termini di coerenza tra remunerazioni variabili maturate e grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati. Ciò è ulteriormente confermato dalle analisi ex post effettuate, su base annuale "rolling", dalla funzione di Internal Audit (di cui viene dato conto nell'apposita Sezione III).

Con riferimento alle remunerazioni maturate nel 2023, non è stata applicata alcuna deroga temporanea (ai sensi dell'art. 123-ter, TUF) rispetto alla Politica retributiva relativa al medesimo esercizio né è stato applicato - in particolare in relazione ad amministratori o Dirigenti con Responsabilità Strategiche - alcun meccanismo di correzione ex post (malus o clawback).

Principali Risultati 2023

Anche in un contesto di mercato complesso, caratterizzato da un rapido cambiamento e da sfide impegnative, il Gruppo ha portato avanti la propria strategia **"Lifetime Partner 24: Driving Growth"**, compiendo **notevoli progressi**.

Nonostante la forte volatilità dei tassi d'interesse, le continue tensioni geopolitiche e le più gravi perdite sin qui registrate dovute a catastrofi naturali, siamo riusciti a crescere costantemente e a raggiungere livelli record in termini di Risultato Operativo e Risultato Netto Normalizzato. Questa **resilienza** testimonia l'impegno del Gruppo nei confronti dei suoi principali pilastri strategici: promuovere una crescita sostenibile, migliorare la redditività e portare avanti l'innovazione.

1. Nell'esercizio di riferimento, i componenti del Group Management Committee e gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati (oltre all'Amministratore Delegato/Group CEO) nei seguenti ruoli: General Manager; Group Chief Financial Officer; Group Chief Risk Officer; Group Chief Communications & Public Affairs Officer; Group General Counsel; Group Chief HR & Organization Officer; Group Chief Marketing and Customer Officer; Group Chief Transformation Officer; Country Manager Italy; CEO Germany, Austria and Switzerland; Country Manager Germany; Country Manager France & CEO Global Business Activities; CEO International; CEO Asset & Wealth Management; Head of Corporate Affairs & Company Secretary; Group Head of Mergers & Acquisitions; Head of Group Audit; Group Head of Actuarial Function; Group Compliance Officer; Group Head of Anti-Financial Crime Function.

Il nostro successo nell'affrontare queste difficili circostanze è dovuto principalmente al **nostro asset di maggior valore: le nostre Persone**. Le loro elevate competenze tecniche e trasversali, unite a una profonda passione per il proprio lavoro, a una forte determinazione e alla guida efficace del nostro management, rappresentano il nostro principale vantaggio competitivo. A condurre il nostro viaggio collettivo verso il raggiungimento degli obiettivi strategici c'è un team manageriale internazionale con una comprovata leadership nel superare le sfide del mercato.

I punti salienti dei risultati di Gruppo sono:

- una forte crescita del **Risultato Operativo**, che si è avvicinato a 6,9 miliardi di euro, il più alto mai registrato dal Gruppo, principalmente grazie a:
 - un contributo crescente dal business Vita, sostenuto anche dall'elevato livello dei tassi di interesse e dall'andamento dei mercati azionari, nonostante la concorrenza sui prodotti di risparmio abbia portato a un aumento delle uscite anticipate;
 - un solido risultato nel settore P&C, sostenuto dalla forte espansione della top-line, anche grazie alle misure di rafforzamento tariffario attuate dal Gruppo, dall'aumento dei proventi da investimenti e dal beneficio dell'attualizzazione (discounting), che hanno più che compensato le pesanti perdite da catastrofi naturali che hanno superato 1,1 miliardi di euro;
 - una dinamica positiva nella performance Asset & Wealth Management, dove Banca Generali ha registrato un aumento del 40% del suo utile operativo;
- l'implementazione dell'**Inflation Fighting Program**, che ha permesso al rapporto Cost to Income di rispettare la traiettoria del piano 2022-2024, con un focus su tre aree chiave (pricing P&C, Operations e Investimenti) e che ha dimostrato la capacità del Gruppo di reagire rapidamente a uno scenario in evoluzione;
- una forte **evoluzione del Risultato Netto Normalizzato**, in crescita del 14,1% rispetto al 2022, che ha portato a una crescita dell'EPS rettificato del 16,2% rispetto all'anno precedente;
- progressi significativi nella **strategia di M&A**, con:
 - le annunciate acquisizioni di Liberty Seguros, che rafforza la leadership del Gruppo nel mercato assicurativo europeo, e di Conning Holdings, che estende il raggio d'azione di Generali nell'Asset Management a livello globale;
 - il successo dell'integrazione delle recenti acquisizioni (Cattolica, La Médicale, Malesia, ecc.);
- ulteriori progressi nell'**ottimizzazione del back-book Vita**, con la cessione di Generali Deutschland Pensionkasse;
- una solida **posizione patrimoniale**, in cui la generazione di capitale è stata in grado di compensare l'attività di M&A;
- una sana **generazione di liquidità**, ora in grado di superare gli obiettivi del Piano 2022-2024, consentendo al Gruppo di annunciare un buy-back delle proprie azioni per 500 milioni di euro;
- un'attenzione disciplinata all'**esecuzione della Strategia** "Lifetime Partner 24: Driving Growth", con una forte accelerazione sulle iniziative per Innovazione, Digitale, Brand, Sostenibilità e People;
- il consolidamento del **primo posto nel ranking RNPS** (Relationship Net Promoter Score).

Il merito di questi risultati va al Management e a tutte le persone del Gruppo che, nel difficile contesto di mercato, hanno promosso azioni significative per interpretare e gestire al meglio le opportunità e i rischi insiti in queste nuove grandi sfide globali.

I risultati raggiunti sono riflessi all'interno del sistema di incentivazione del Gruppo, in grado di riconoscere in modo mirato e selettivo **l'eccellenza, il merito e la creazione di valore sostenibile**.

In termini complessivi, i livelli di performance dei sistemi di incentivazione di Gruppo hanno registrato nel 2023 un **aumento medio di circa il 5%** rispetto al 2022, considerando il contesto di forte discontinuità dello scorso anno. Ciò a ulteriore conferma di quanto i sistemi adottati nelle politiche retributive siano efficaci nel riflettere il merito e la performance conseguita e si adattino alle variabili di mercato, **allineando chiaramente la remunerazione ai risultati effettivi rispetto ai target predefiniti** in termini di **Pay for Effective & Sustainable Performance**.

Risultato Netto Rettificato di Gruppo

Per il 2023, il **Risultato Netto Rettificato di Gruppo** è pari a ~ € 3.563 milioni, contro un Risultato Netto Normalizzato di Gruppo di ~ € 3.575 milioni, come indicato nei bilanci. La differenza di ~ € -11 milioni è dovuta alle rettifiche nette (sia positive che negative, a seconda dei casi) specificamente approvate, voce per voce, dal Consiglio di Amministrazione secondo la definizione del Risultato Netto Rettificato di Gruppo.

In particolare, per il 2023 sono state approvate rettifiche nette alle seguenti voci:

- **contributo dalle Joint Venture Cattolica (BCC e Vera)** (~ € +18 milioni): contributo netto ai risultati delle Joint Venture Cattolica (BCC e Vera), che non erano incluse nel perimetro target, data la loro prevista dismissione, avvenuta nel corso del 2023;
- **impatto del cap tariffario nel settore dell'Assicurazione sanitaria complementare in Slovenia** (~ € -16 milioni): impatto straordinario derivante dalla decisione del governo sloveno, annunciata nell'aprile 2023 e attuata a partire da maggio 2023, di fissare i prezzi della assicurazione sanitaria complementare a un livello fisso, inferiore a quello inserito nel budget 2023 della nostra società slovena;
- **impatti dall'allocazione del prezzo di acquisto delle operazioni di M&A in India e Malesia** (~ € +9 milioni): impatto derivante dall'allocazione del prezzo di acquisto relativamente alle recenti operazioni di M&A in India e Malesia, che sono state finalizzate dopo la definizione del Budget.

Per chiarezza metodologica, si precisa che: una rettifica relativa a una voce di segno positivo implica una diminuzione del Risultato Netto Rettificato di Gruppo per tale importo, mentre una rettifica relativa a una voce di segno negativo implica un incremento del Risultato Netto Rettificato di Gruppo per tale importo.

In conclusione, l'impatto netto complessivo delle rettifiche (positive/negative) sopra elencate è di ~ € -11 milioni rispetto al Risultato Netto Normalizzato di Gruppo riportato in bilancio e pertanto risulta in un Risultato Netto Rettificato di Gruppo di ~ € 3.563 milioni.

Annualmente vengono effettuate una relazione indipendente da parte di una società di certificazione esterna (Ernst & Young) e una valutazione da parte dell'Internal Audit di Gruppo rispettivamente sulle componenti, le rettifiche e il processo per la definizione del Risultato Netto Rettificato di Gruppo, a partire dal Risultato Netto Normalizzato di Gruppo, rilevante ai fini degli Incentivi di Gruppo approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.

Group Net Holding Cash Flow (NHCF)

Per il piano 2021-2023, il **Net Holding Cash Flow** alla base del sistema di incentivazione di Generali è pari a ~ € 8.345 milioni, rispetto al Net Holding Cash Flow comunicato nella presentazione dei risultati dell'esercizio di Generali pari a ~ € 8.442 milioni, calcolato come somma degli ultimi tre esercizi annuali.

La differenza di ~ € -96 milioni è dovuta a rettifiche nette negative complessive, specificamente approvate dal Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A. secondo la definizione di "Rettifiche LTI" per il Net Holding Cash Flow alla base del sistema di incentivazione di Generali.

In particolare, per il piano 2021-2023, sono state approvate "Rettifiche LTI" in relazione alle seguenti voci:

- **rettifica delle perdite e dei profitti relativi alle operazioni di liability management e ai derivati sul debito esterno**: per il piano LTI di Gruppo 2021-2023, tale voce è costituita da un impatto immateriale relativo alle operazioni di liability management e da ~ € -22 milioni relativi ai derivati sul debito;
- **deduzione di specifiche operazioni sul capitale a supporto delle società del Gruppo**, sulla base di una valutazione caso per caso da parte del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A.: per il piano LTI 2021-2023 di Gruppo tale voce è pari a ~ € -11 milioni, determinata dal supporto di capitale verso alcune entità in America Latina e Asia con materialità limitata;
- **il limite massimo predefinito in termini di importo cumulativo delle azioni di Capital Management**: per il piano LTI di Gruppo 2021-2023 tale voce è pari a ~ € -65 milioni, in eccesso rispetto a un budget complessivo definito per il piano 2021-2023 di circa € 0,5 miliardi.

Per ulteriore chiarezza metodologica, le voci specifiche sopra elencate non devono essere interpretate come una rettifica del Net Holding Cash Flow comunicato al mercato nella presentazione dei Risultati consolidati, ma piuttosto come una visione della performance manageriale applicabile solo ai fini del sistema di incentivazione di Generali.

In conclusione, l'impatto netto complessivo delle rettifiche sopra elencate è di ~ € -96 milioni, come approvato dal Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., portando quindi a un Net Holding Cash Flow complessivo alla base del sistema incentivante di Generali di ~ € 8.345 milioni.

Annualmente viene effettuata una relazione indipendente da parte di una società di certificazione esterna (Ernst & Young) sulle componenti, le rettifiche e il processo per la definizione del Net Holding Cash Flow rilevante ai fini degli Incentivi di Gruppo approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.

Un altro esempio della determinazione del Gruppo di investire sulle proprie persone per renderle ancor più attivamente e direttamente coinvolte nel raggiungimento degli obiettivi strategici è il **successo della seconda edizione del Piano di azionariato Generali, We SHARE 2.0**, che è stato offerto a oltre 68.000 persone in 34 Paesi.

Oltre 23.400 dipendenti di Generali hanno partecipato al Piano, con un tasso di adesione globale di quasi il 35%. Questo livello di partecipazione e impegno estremamente elevato è una forte evidenza del loro entusiasmo e senso di appartenenza nei confronti della propria azienda e della sua visione strategica. È un chiaro segnale che le persone di Generali hanno accolto positivamente i **miglioramenti** introdotti in questa edizione per rendere il Piano più efficace rispetto al contesto di mercato così come il **legame con l'obiettivo ESG** di decarbonizzazione delle attività operative di Generali.

Inoltre, il costo medio del lavoro pro capite del Gruppo è aumentato del +4% nel 2023. Ciò riflette la nostra risposta al contesto altamente inflazionistico, gli adeguamenti contrattuali concordati con i sindacati e i nostri continui investimenti in modelli di lavoro ibrido e a favore del benessere dei dipendenti.

L'adozione di nuove modalità di lavoro e di iniziative di wellbeing, così come l'implementazione di programmi di upskilling e di Diversity Equity & Inclusion, esemplificano la dedizione del nostro Gruppo alla creazione di un ambiente inclusivo. In particolare, la nostra % upskilled employees ha ampiamente superato di +8 p.p. la nostra ambizione globale, così come % women in strategic positions l'ha superata di +2,9 p.p. (registrando +5,4 p.p. rispetto al risultato effettivo del 2022). Inoltre, l'Equal Pay Gap di Gruppo è sceso significativamente allo 0,9%, con una riduzione di -0,7 p.p. rispetto all'anno precedente.

Per progettare e agire in base a ciò che conta di più per le nostre persone, abbiamo potenziato la nostra **"Strategia di ascolto dei dipendenti"**, che migliora l'interazione attraverso un ascolto regolare e attivo. Le preziose informazioni raccolte dalla nostra **Global Pulse Survey annuale di Gruppo**, nonché quanto emerso dall'ultima **Global Engagement Survey**, non solo hanno confermato il riscontro positivo delle iniziative adottate, ma hanno anche suggerito ulteriori modi per ottimizzarne l'efficacia.

Continuiamo a impegnarci per promuovere l'equilibrio tra lavoro e vita privata dei nostri colleghi attraverso una serie di iniziative di wellness e il continuo sviluppo di opzioni di lavoro flessibile. Questi accordi sono adattati alle esigenze specifiche di ciascun Paese e si ispirano ai nostri 7 principi chiave de Next Normal di Generali. Queste disposizioni riconoscono le esigenze e le preferenze personali, abbracciando tutti gli aspetti dell'ambiente di lavoro per garantire che i dipendenti possano prosperare nel mondo post-pandemico. Il nostro impegno è in linea con la Dichiarazione congiunta firmata con lo European Works Council di Generali, che promuove pratiche di lavoro sostenibili che enfatizzano la fiducia, l'empowerment e un sano equilibrio tra lavoro e vita privata.

Dando priorità al benessere dei dipendenti, offriamo una serie di programmi di welfare implementati a livello locale. Queste misure possono includere strutture o sussidi per l'assistenza all'infanzia, congedi parentali prolungati che superano i minimi di legge sia per i caregiver primari sia per quelli secondari e opzioni di congedo parentale o di cura aggiuntive oltre al congedo parentale (ad esempio, proroghe per malattia o disabilità di un familiare).

Generali vuole essere un'azienda sostenibile in cui tutti si sentano valorizzati, inclusi e ben preparati per affrontare il futuro, coltivando talenti e leader impegnati e promuovendo al tempo stesso l'empowerment delle persone e il senso di appartenenza.

PARTE I

1.1 Remunerazione degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive

L'Assemblea del 29 aprile 2022 ha determinato che, per il triennio 2022-2024, a ciascun componente del Consiglio di Amministrazione spettano:

- un compenso fisso di € 100.000 lordi annui, con incremento del 50% per i componenti del Comitato Esecutivo ove costituito;
- un gettone di presenza per ciascuna seduta del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, ove costituito, pari a € 4.000 lordi;
- il rimborso delle spese a piè di lista sostenute per la partecipazione alle sedute.

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

Ai componenti dei Comitati Consiliari e dell'Organismo di Vigilanza in carica alla stesura della presente Relazione è attribuito, ai sensi dell'art. 2389 c.c., il seguente compenso:

Ruolo	Compenso annuo lordo (EUR)	Gettone di presenza per seduta (EUR)
Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	40.000	2.000
Componenti del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	30.000	2.000
Presidente del Comitato Controllo e Rischi	60.000	2.000
Componenti del Comitato Controllo e Rischi	40.000	2.000
Presidente del Comitato Operazioni Parti Correlate	30.000	2.000
Componenti del Comitato Operazioni Parti Correlate	20.000	2.000
Presidente del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	nessun compenso*	nessun compenso*
Componenti del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	30.000	2.000
Presidente del Comitato per gli Investimenti	40.000	2.000
Componenti del Comitato per gli Investimenti	30.000	2.000
Presidente del Comitato per l'Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	30.000	2.000
Componenti del Comitato per l'Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	20.000	2.000
Presidente dell'Organismo di Vigilanza	35.000	0
Componenti dell'Organismo di Vigilanza**	25.000	0

* Il compenso riconosciuto al Prof. Sironi, quale Presidente del CdA, è comprensivo dei compensi e dei gettoni di presenza relativi alla sua nomina a componente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari.

** Il compenso del componente che riveste altresì il ruolo di dirigente di Generali è assorbito negli emolumenti già previsti a suo favore in ragione del suddetto ruolo.

Per quanto riguarda la remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato, con effetto dal 2 maggio 2022, sulla base del ruolo ricoperto, un compenso annuo lordo di **€ 800.000**, comprensivo delle indennità e dei compensi previsti in qualità di componente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari.

In aggiunta a quanto sopra sono stati deliberati i seguenti benefit in continuità con gli anni precedenti:

- copertura assicurativa relativa a infortuni professionali, malattie, in caso di morte e invalidità totale e permanente;
- copertura assicurativa integrativa per le spese sanitarie, con caratteristiche equivalenti a quella prevista per i dirigenti della Società;
- disponibilità dell'autovettura aziendale con autista e a uso promiscuo.

Si specifica che non è in essere alcun accordo con il Presidente in relazione ai trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto (previsioni di severance), riguardo ai quali, dunque, ferme le previsioni di legge, troverebbe applicazione, in caso di cessazione della carica, la Politica retributiva in vigore per l'anno di riferimento.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio 2023 del Presidente e degli Amministratori è riportato nella Tabella 1, mentre la Tabella 4 riporta le partecipazioni possedute dai soggetti considerati.

1.2. Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

L'Assemblea del 28 aprile 2023 ha approvato gli emolumenti da corrispondere al Collegio Sindacale, deliberando in € 130.000 annui lordi il compenso spettante ai Sindaci effettivi, per ciascuno degli esercizi sociali 2022, 2023 e 2024 e in € 180.000 annui lordi per il Presidente del Collegio Sindacale considerando le relative attività di coordinamento. Inoltre, i componenti del Collegio Sindacale ricevono un gettone di presenza di € 500 per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati consiliari.

Il dettaglio degli emolumenti relativi all'esercizio 2023 è riportato nella Tabella 1, mentre la Tabella 4 riporta le partecipazioni possedute dai soggetti considerati.

1.3. Remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO

Nel corso del 2022, il Consiglio di Amministrazione della Società, coerentemente con le linee guida stabilite nella Politica retributiva, ha proceduto alla definizione del **pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO valido per l'intero attuale mandato 2022-2024**.

Il pacchetto retributivo è stato concepito per allineare costantemente la performance di Gruppo con gli interessi dei suoi stakeholder, assicurandone al contempo competitività per garantire la capacità del Gruppo di attrarre, trattenere e motivare le persone chiave.

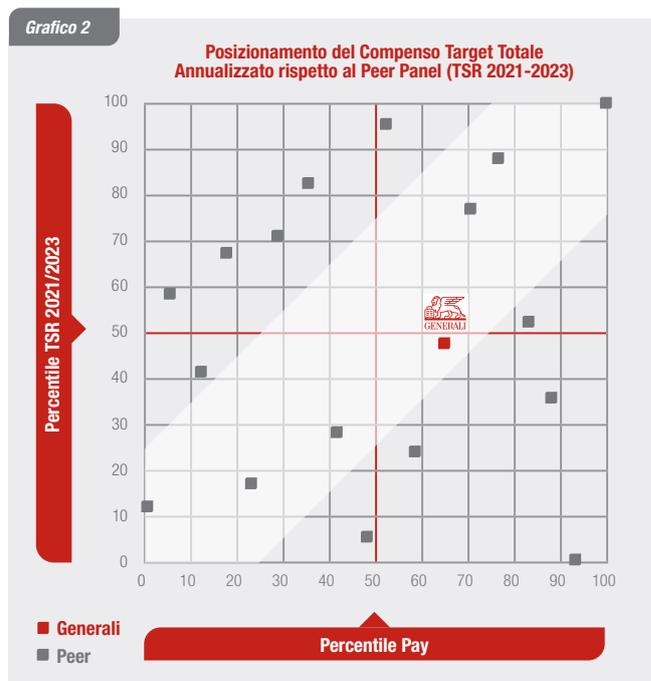
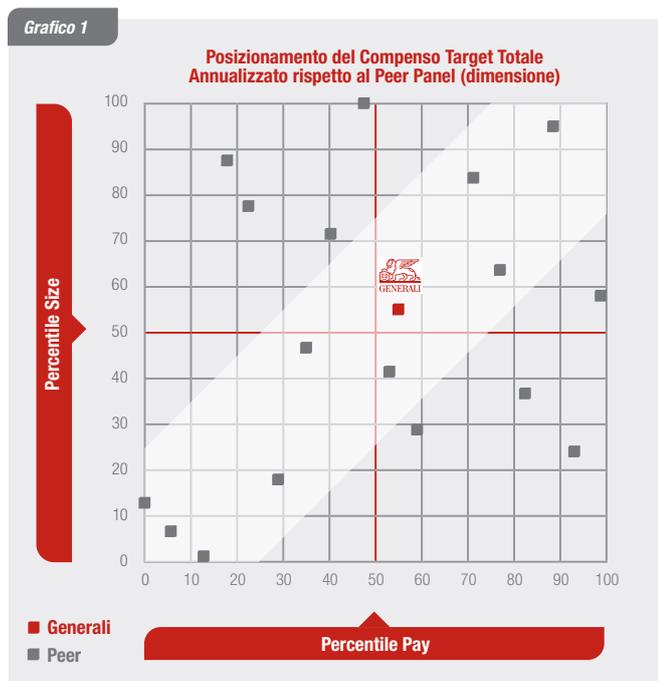
In particolare, il pacchetto retributivo è stato definito nel 2022 considerando molteplici prospettive e le richieste di diversi stakeholder:

- per soddisfare le aspettative degli investitori istituzionali e dei proxy advisor e recepire il loro feedback, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di **escludere il piano di co-investimento azionario**, con una significativa **riduzione** della Remunerazione Totale Annualizzata (-6,3% a livello target e -13,3% a livello massimo);
- per garantire la stabilità del pacchetto e la continuità del mandato, il Consiglio ha definito un pacchetto retributivo competitivo, **allineato alla mediana di mercato** e adeguato a motivare e trattenere l'Amministratore Delegato/Group CEO, incentivandolo verso il raggiungimento degli obiettivi strategici molto ambiziosi;
- per rafforzare ulteriormente lo stretto legame tra il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO e il piano strategico, il Consiglio di Amministrazione ha definito che il piano di incentivazione a lungo termine adottato per l'Amministratore Delegato/Group CEO sia **un unico piano "chiuso" per l'intero mandato 2022-2024** e collegato completamente al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico 2022-2024 e alla creazione di valore sostenibile di Gruppo, promuovendo il **pieno commitment** dell'Amministratore Delegato/Group CEO.

Di conseguenza e in considerazione delle aspettative a livello regolamentare, il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO per l'intero attuale mandato 2022-2024 è stato ribilanciato, **riducendo rispetto al passato l'importo totale e l'incidenza della componente variabile complessiva** rispetto alla remunerazione fissa.

Sulla base di questi principi, il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO, **definito all'inizio del mandato e valido senza modifiche per l'intero mandato triennale**, è composto da:

- **Compenso Target Totale Annualizzato**: fissato a € 7.000.000, in linea con i benchmark di mercato con un posizionamento intorno al livello mediano del peer group selezionato, con un rapporto tra remunerazione variabile e fissa in termini di multiplo pari a 2,5 e un livello di differimento basato su azioni pari al 60% della remunerazione variabile totale, in linea con i requisiti IVASS;



I marcatori nel grafico rappresentano le singole società del peer group secondo la relativa analisi di posizionamento effettuata da Willis Towers Watson (WTW) considerando:

- 1) **Percentile Size** rappresenta il posizionamento medio in relazione a total asset value, revenues, market cap, numero di dipendenti;
- 2) **Percentile TSR 2021-2023** rappresenta il posizionamento medio in base al ranking di TSR triennale;
- 3) **Percentile Pay** rappresenta il posizionamento del compenso target totale annualizzato in base alla metodologia di benchmarking per assicurare la comparabilità dei dati di mercato, tenendo conto della tipologia di incentivi, della frequenza di erogazione e delle misure di performance.

In particolare:

- **Remunerazione fissa:** un livello annuo pari a € 2.000.000 di cui:
 - remunerazione annuale lorda in qualità di Dirigente pari a € 1.600.000;
 - compenso annuo lordo in qualità di Amministratore Delegato pari a € 400.000, comprensivo degli emolumenti e gettoni di presenza, previsto per i componenti del Consiglio di Amministrazione e di quelli in qualità di componente di Comitati Consiliari interni;
- **Short Term Incentive:** livello target annualizzato pari al **100% della remunerazione fissa**, con un cap massimo del 200% della retribuzione fissa in caso di over-performance;
- **Long Term Incentive:** livello target annualizzato pari al **150% della remunerazione fissa**, con un cap massimo del 200% della retribuzione fissa in caso di over-performance, attraverso l'assegnazione di un'opportunità LTI target triennale complessiva all'interno di un unico piano LTI "chiuso" 2022-2024 valido **per l'intero mandato**, che riassume e concentra in sé i potenziali incentivi che deriverebbero dai diversi piani avviati annualmente ("rolling") nello stesso periodo di riferimento, e fermo dunque il rispetto complessivamente del Pay-Mix Annualizzato previsto (target e massimo), approvato nella Politica retributiva di Gruppo 2022, **escludendo** il lancio di un nuovo piano di **co-investimento** azionario.

L'attuale trattamento retributivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO include benefit volti a integrare le componenti monetarie e azionarie della remunerazione in un approccio di **Total Reward**, in linea con le policy di Gruppo:

- un **trattamento previdenziale complementare**, come da contratto collettivo nazionale e integrativo individuale, con contribuzione a carico della Compagnia pari al 16,5% della remunerazione fissa e un'integrazione annua lorda a carico della Compagnia pari ad € 150.000 annui;
- **assistenza sanitaria integrativa**, garanzie caso morte e invalidità permanente parziale e totale da malattia o da infortunio professionale o extraprofessionale e ulteriori benefit integrativi definiti in linea con quanto previsto dalla Politica retributiva (es. autovettura aziendale, alloggio, spese connesse alla mobilità e voli nazionali e internazionali).

1.3.1. Remunerazione fissa

I compensi fissi dell'Amministratore Delegato/Group CEO includono la remunerazione annua lorda in qualità di Dirigente pari a € 1.600.000 e un compenso annuo lordo in qualità di Amministratore Delegato pari a € 400.000, comprensivo degli emolumenti e dei gettoni di presenza previsti per i componenti del Consiglio di Amministrazione e di quelli in qualità di componente di Comitati Consiliari interni. Il valore complessivo dei compensi fissi effettivamente percepiti nel corso del 2023 è stato pari a **€ 2.000.000 lordi**.

1.3.2. Remunerazione variabile annuale monetaria - Short Term Incentive (STI)

Il pacchetto di remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO prevede il riconoscimento di una componente annuale monetaria della remunerazione variabile (STI) collegata al raggiungimento di obiettivi annuali, che al livello target è di € 2.000.000

Il livello di payout² della componente annuale monetaria della remunerazione variabile per l'Amministratore Delegato/Group CEO riflette la performance 2023 sia in termini di risultati finanziari che non finanziari/ESG, valutati approfonditamente dal Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e dal Consiglio di Amministrazione rispetto alle sfidanti aspettative di piano strategico, alle azioni che hanno portato al loro raggiungimento e al contesto globale di riferimento.

Più in particolare:

OBIETTIVI FINANZIARI (CORRETTI PER IL RISCHIO), ECONOMICI E OPERATIVI

Obiettivo	Risultati		
	TARGET	RISULTATO EFFETTIVO	DELTA
Risultato Netto Rettificato di Gruppo (mln/€)	3.286	3.563	+ 277
	I risultati finanziari 2023 hanno segnato un traguardo fondamentale per il Gruppo. Anche nel difficile contesto macroeconomico, i risultati evidenziano la solidità e resilienza di Generali nel raggiungere pienamente e superare gli sfidanti target 2023 definiti in coerenza con il piano strategico triennale di Gruppo, in particolare in termini di Risultato Netto Rettificato di Gruppo .		
Group RORC (Group Return on Risk Capital)	15,8%	16,5%	+ 0,7 p.p.
	Anche in termini di Return on Risk Capital (RORC) , i risultati confermano la solida posizione patrimoniale del Gruppo, sottolineando il forte legame tra remunerazione e rischio.		
Business Performance (Group Cost to Income ratio (insurance perimeter))	65%	63,6%	- 1,4 p.p.
	Anche il target Cost to Income di Gruppo ³ è stato superato di 1,4 p.p. (63,6% rispetto al target 2023 di 65%), riflettendo l'evoluzione positiva sia delle spese che dei ricavi (spinti dall'andamento del Risultato Operativo di Gruppo).		

BUSINESS DEVELOPEMENT & TRANSFORMATION

Obiettivo	Risultati		
	TARGET	RISULTATO EFFETTIVO	DELTA
Innovation, Digital Transformation (Group % digital policies)	72%	74,3%	+ 2,3 p.p.
	Il Gruppo ha fortemente accelerato il processo di trasformazione digitale , superando tutte le priorità stabilite: la % digital policies si attesta al 74,3%, +2,3 p.p. rispetto all'ambition del 2023 (72,0%), grazie al potenziamento delle polizze digitali nelle nuove Linee di business e canali e all'implementazione di programmi di incentivazione e riconoscimento per l'adozione di polizze digitali.		
Brand & Lifetime Partner (Group % multi-holding customers ⁴)	51,2%	51,3%	+ 0,1 p.p.
	Il Gruppo ha consolidato il concetto di " multi-holding " presso i propri clienti grazie all'impatto trasversale dei piani d'azione globali e delle iniziative per indirizzare le varie Business Unit, con un focus su Protezione e Salute (integrazione di La Médicale in Francia, non-Life in India, e Alleanza in Italia) e il lancio di nuove iniziative su soluzioni bundle/multi Line of Business (Portogallo e Italia) e di consulenza attraverso strumenti di analisi del rischio (Austria e Paesi CEE).		
	Il 2023 ha visto il completamento delle transazioni strategiche con Liberty Seguros e Conning e il successo dell'integrazione delle recenti acquisizioni (Cattolica, La Médicale, Malesia, tra le altre). Il Gruppo ha inoltre confermato e consolidato il suo primo posto nel ranking RNPS (Relationship Net Promoter Score).		

2. Nella tabella sono rappresentati i dati di riferimento per il calcolo della componente annuale monetaria della remunerazione variabile per l'Amministratore Delegato/Group CEO (peso, obiettivo, misurazione vs budget o altri KPI strategici, risultato, payout ponderato). Il livello di payout di ciascun obiettivo calcolato rispetto al risultato effettivo (prima della ponderazione rispetto al peso assegnato) è pari a: 142,15% per il Risultato Netto Rettificato di Gruppo; 122,15% per il RORC di Gruppo; 135% per il Cost to Income ratio di Gruppo; 150% per Business Development & Transformation; 100% per Sustainability Commitment e 200% per People Value. Il payout ponderato complessivo è pari a **140,18235%**.

3. Insurance perimeter. La componente "Income" viene calcolata applicando, quando relative alla sua definizione, le medesime rettifiche approvate per il Risultato Netto Rettificato di Gruppo.

4. In precedenza, chiamata % di Gruppo di clienti multiprodotto.

ESG PERFORMANCE

	TARGET	RISULTATO EFFETTIVO	DELTA
Sustainability Commitment	27,7%	27,4%	- 0,3 p.p.
	<p><i>Group Sustainable Solutions GDWP annual growth</i></p> <p>I risultati 2023 dei Gross Direct Written Premiums (GDWP) da soluzioni sostenibili confermano l'efficace attuazione da parte del Gruppo della Climate Change Strategy (aggiornata a luglio 2023), nonostante il difficile contesto di mercato. Nell'area dei prodotti Social Life & Health (L&H), si è registrata una crescita significativa nei segmenti salute e protezione, in particolare nelle regioni DACH e Francia, oltre che in Asia.</p>		
	60%	68%	+ 8 p.p.
People Value	<p><i>Strategic projects' achievements</i></p> <p>Il Gruppo ha ottenuto il massimo rating possibile ('AAA') da MSCI ESG Rating e il nostro impegno per la sostenibilità è stato ulteriormente riconosciuto attraverso l'inclusione nell'indice Dow Jones Sustainability World (DJSI World) e nell'indice Dow Jones Sustainability Europe (DJSI Europe).</p>		
	<p><i>Group % upskilled employees</i></p> <p>Il Gruppo ha superato gli obiettivi globali di upskilling (68% vs 60%) con un successo uniforme in tutta l'organizzazione, sfruttando la nostra piattaforma di apprendimento globale (We LEARN). Sono state implementate con successo campagne globali rivolte a tutti i dipendenti e le Roles School dedicate alle professioni del futuro (quali Business Translator learning path, Actuary of the Future, Smart Automation, ecc.), che hanno garantito un significativo avanzamento delle principali competenze tecniche/soft e digitali dei dipendenti del Gruppo.</p>		
	+ 2,5 p.p.	+ 5,4 p.p.	+ 2,9 p.p.
	<p><i>Group % women in strategic positions</i></p> <p>Il Gruppo ha definito e coordinato diverse iniziative per far progredire ulteriormente la sua strategia di Diversità, Equità e Inclusione (DEI) e l'equilibrio di genere in tutte le attività. Ciò si è riflesso in particolare in un risultato molto positivo (+ 5,4 p.p.) in termini di % women in strategic positions, con un aumento di 2,9 p.p. rispetto all'ambizione del 2023 (+ 2,5 p.p.).</p>		
	Copertura Adeguata	Raggiunto	
	<p><i>Quality & solidity of succession planning</i></p> <p>Il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e il Consiglio di Amministrazione hanno verificato e valutato l'adeguata copertura della "Quality & Solidity of Succession Planning" relativamente alla posizione di Amministratore Delegato/Group CEO e dei componenti del Group Management Committee (GMC), con un evidente miglioramento in termini di pipeline rispetto all'anno precedente. Il Gruppo ha compiuto notevoli sforzi per migliorare ulteriormente la qualità, la solidità e la diversità dei suoi piani di successione per il Global Management Committee (GMC), i responsabili delle Funzioni Fondamentali e il Global Leadership Group (GLG), concentrandosi attivamente sulla formazione dei successori.</p>		
	<p><i>Strategic projects' achievements</i></p> <p>Il Gruppo ha superato con successo il suo target di Talent Growth di 20 p.p. al di sopra dell'ambizione annuale e ha lanciato con successo il programma We SHARE 2.0 con la partecipazione di quasi il 35% dei dipendenti in oltre 30 Paesi. Inoltre, l'Equal Pay Gap è sceso significativamente allo 0,9%, ottenendo una riduzione di - 0,7 p.p. rispetto all'anno precedente.</p>		

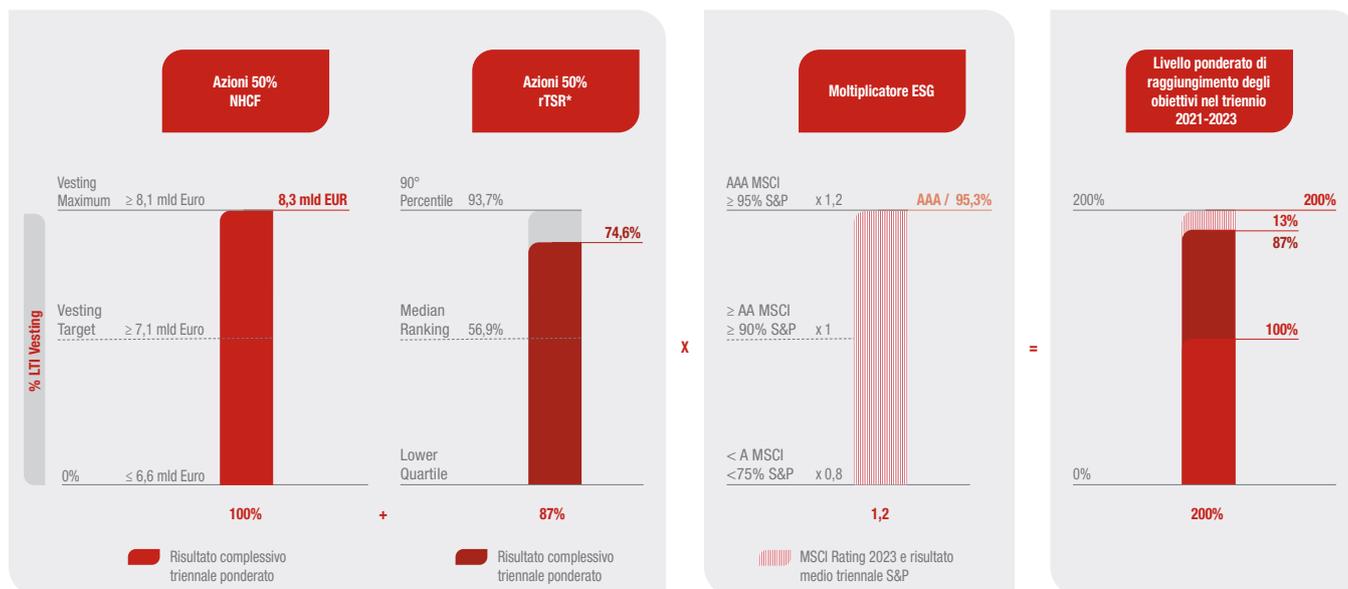
1.3.3. Remunerazione variabile differita - piano di incentivazione a lungo termine (LTI)

Il pacchetto di remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO prevede una parte differita in azioni della componente variabile della remunerazione per cui, a fronte del raggiungimento degli obiettivi assegnati, può essere riconosciuto un importo massimo complessivo di azioni legate alla performance⁵ pari al 200% della remunerazione fissa, per il Piano LTI 2021-2023⁶.

A conclusione del periodo di performance del piano LTI 2021-2023, in conformità con le regole di funzionamento del Piano e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per il triennio 2021-2023 pari a **200%** (come riferimento, nell'anno precedente il livello di performance era pari a ~ 169% rispetto a un massimo del 200%), è stata deliberata l'attribuzione delle azioni all'Amministratore Delegato/Group CEO in due tranches ad aprile 2024 e ad aprile 2026. In particolare, ad aprile 2024 è prevista l'attribuzione di n. 141.731 azioni, inclusive delle azioni aggiuntive attribuite in funzione del c.d. additional dividend equivalent mechanism, mentre le restanti n. 113.629 azioni, al netto delle azioni aggiuntive attribuibili in funzione del c.d. additional dividend equivalent mechanism, saranno potenzialmente attribuibili ad aprile 2026 (subordinatamente alle condizioni previste dal Piano). Le azioni attribuite sono soggette ai periodi di lock-up previsti dal Piano.

5. Escluse le azioni aggiuntive c.d. additional dividend equivalent mechanism.

6. Per il piano LTI 2021-2023, il Prezzo di Riferimento (Reference Share Price) delle azioni utilizzato per determinare il numero massimo di azioni è stato fissato a € 14,961, quale prezzo medio a 3 mesi relativo al periodo 10 dicembre 2020 - 10 marzo 2021, avendone verificato la congruità con il prezzo medio a 6, 9 e 12 mesi.



* Considerato il delisting di Società Cattolica di Assicurazione S.p.A. e di CNP Assurances, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di escluderle dal Peer Group del relative TSR per il Piano di incentivazione azionaria differita LTI 2021-2023, analogamente a quanto fatto per la finalizzazione dei precedenti Piani LTI e in conformità ai termini e alle condizioni del Piano.

Inoltre, in esecuzione dei **termini e delle condizioni del Piano LTI 2019-2021** - il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2021 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni si è concluso il 31 dicembre 2023 - il Consiglio di Amministrazione, preso atto del verificarsi di tutte le condizioni del Piano, ha deliberato in data 11 marzo 2024 l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato/Group CEO della seconda tranche del Piano, pari a un numero complessivo di 105.016 azioni.

1.3.4. Benefit

I benefit dell'Amministratore Delegato/Group CEO includono:

- un trattamento previdenziale complementare, come da contratto individuale, contratto collettivo di lavoro applicabile e accordo integrativo a livello aziendale, con contribuzione a carico della Compagnia pari al 16,5% della remunerazione fissa e un'integrazione annua lorda a carico della Compagnia pari ad annui € 150.000;
- assistenza sanitaria integrativa;
- garanzie caso morte e invalidità permanente parziale e totale da malattia o da infortunio professionale o extraprofessionale;
- ulteriori benefit integrativi definiti in linea con quanto previsto dalla Politica retributiva (es. autovettura aziendale, alloggio, spese connesse alla mobilità e ai voli nazionali e internazionali).

Il dettaglio degli emolumenti dell'Amministratore Delegato/Group CEO per l'esercizio 2023 è riportato nella Tabella 1; le Tabelle 3A e 3B riferiscono sui piani di incentivazione mentre la Tabella 4 riporta le partecipazioni azionarie.

Per quanto riguarda le informazioni di dettaglio relative alla componente variabile a lungo termine, si rimanda anche ai documenti informativi elaborati ai sensi dell'art. 114-bis del TUF presenti nel sito Internet della Compagnia nella sezione "Governance, Remunerazione".

1.3.5. Ulteriori Previsioni

La disciplina contrattuale dell'Amministratore Delegato/Group CEO prevede anche i seguenti elementi:

- **Previsioni di severance:** in linea con quanto definito dalle linee guida e i limiti previsti dalle policy di Gruppo⁷;
- **Patto di non concorrenza:** inoltre, si prevede di un patto di non concorrenza della durata di 6 mesi successivi alla cessazione a fronte di un corrispettivo pari alla remunerazione fissa prevista per il periodo di riferimento corrispondente e una penale pari al doppio di tale importo;

7. In particolare, trattamento di severance pari a quanto previsto dalle applicabili previsioni di contratto come indennità di mancato preavviso più 24 mensilità di remunerazione ricorrente (calcolata anche sul compenso da amministratore in base ai criteri illustrati nella Sezione I). Il trattamento è dovuto nei casi di licenziamento senza giusta causa ovvero dimissioni per giusta causa, ipotesi che comprende i casi di revoca della carica (in assenza di giusta causa), mancato rinnovo della carica e sostanziale riduzione dei poteri (in assenza di giusta causa) o attribuzione ad altri di poteri sostanzialmente equivalenti o comunque di rilievo tale da incidere sostanzialmente sulla sua posizione di vertice. Per quanto riguarda gli effetti della cessazione del rapporto sui diritti assegnati nell'ambito di piani di incentivazione azionari, le intese contrattuali in essere prevedono che, in caso di cessazione del rapporto di lavoro con l'Amministratore Delegato/Group CEO a iniziativa della Società (anche per effetto di mancato rinnovo) in assenza di giusta causa, egli mantenga il diritto a ricevere l'incentivo azionario di cui ai piani (subordinatamente al raggiungimento dei relativi obiettivi di performance e a tutti gli altri termini e condizioni di cui ai relativi regolamenti). A partire dal piano LTI 2019 è previsto, nell'ambito delle intese contrattuali con l'Amministratore Delegato/Group CEO, che, in ipotesi di cessazione dell'incarico in corso di mandato triennale, egli mantenga i diritti derivanti dal piano solo pro rata temporis e solo nelle ipotesi cosiddette "good leaver" (subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e fermi gli ulteriori termini e condizioni del relativo regolamento). È invece previsto che, in quelle cosiddette "bad leaver", egli perda tutti i diritti derivanti dai piani in essere e relativi al periodo di tale mandato. Per "bad leaver" si intendono i casi di rinuncia volontaria all'incarico in corso di mandato triennale e di revoca del medesimo per giusta causa. Per "good leaver" si intendono tutte le altre ipotesi di cessazione del rapporto.

- **Linee guida sul possesso azionario** (Share Ownership Guidelines) per cui si prevede che l'Amministratore Delegato/Group CEO detenga per tutta la durata dell'incarico un numero minimo di azioni Generali di controvalore pari al **300%** della remunerazione annua lorda fissa ricorrente.

I contenuti di maggior dettaglio dell'accordo individuale dell'Amministratore Delegato/Group CEO in relazione alle previsioni di severance e al patto di non concorrenza sono illustrati nel capitolo dedicato nella Sezione I.

1.3.6. Pay-Mix 2023 effettivo dell'Amministratore Delegato/Group CEO

La tabella mostra la composizione effettiva del pacchetto retributivo annuale dell'Amministratore Delegato/Group CEO per l'anno 2023 (compresa l'esecuzione dell'assegnazione differita del precedente piano LTI 2019-2021 - 2^a tranche):

	EURO	%
Remunerazione fissa	2.000.000	19%
Componente annuale monetaria della remunerazione variabile (STI 2023)	2.803.647	27%
Componente differita in azioni della remunerazione variabile (LTI 2021-2023 - 1 ^a Tranche)	3.160.601	31%
Subtotale	7.964.248	
Componente differita in azioni della remunerazione variabile (LTI 2019-2021 - 2 ^a Tranche)	2.341.857	23%
Totale	10.306.105	100%

REMUNERAZIONE

- Fissa
- Variabile annuale
- Variabile differita

L'importo riportato per la componente azionaria differita (**Piano LTI 2021-2023 – 1^a Tranche**) rappresenta il valore di n. 141.731 azioni da attribuire al termine del periodo di performance del piano al prezzo per azione di € 22,300 al momento della delibera di assegnazione da parte del Consiglio di Amministrazione del 11 marzo 2024.

Inoltre, in esecuzione dei **termini e delle condizioni del Piano LTI 2019-2021 (2^a Tranche)**, il Consiglio di Amministrazione ha preso atto del verificarsi di tutte le condizioni del piano e ha deliberato in data 11 marzo 2024 l'assegnazione a favore dell'Amministratore Delegato/Group CEO della 2^a tranche del piano pari a n. 105.016 azioni.

Al 31 dicembre 2023, il **possesso azionario** dell'Amministratore Delegato/Group CEO è **pari al 1.443% della sua retribuzione annua lorda fissa ricorrente**, a conferma del suo **senso di appartenenza**, dell'**impegno** a promuovere la creazione di valore sostenibile per tutti gli stakeholder e del **forte allineamento agli interessi degli Azionisti**.

1.3.7. Variazione della remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO, dei dipendenti e della performance aziendale

La Tabella riporta la variazione della remunerazione totale dell'Amministratore Delegato/Group CEO, della remunerazione totale media dei dipendenti e dei principali indicatori di performance del Gruppo negli ultimi 4 anni.

È inoltre indicato il rapporto tra la remunerazione totale dell'Amministratore Delegato/Group CEO e la remunerazione totale media dei dipendenti.

La rappresentazione tiene conto della riduzione volontaria dei compensi 2020 nell'ambito delle iniziative di solidarietà legate al contesto dell'emergenza Covid-19.

Nome e Cognome o Categoria	2019-2020 ^(a)	2020-2021 ^(a)	2021-2022	2022-2023
Dipendenti	+ 1,7%	+ 0,6%	+ 10,7%	+ 5,7%
Philippe DONNET Amministratore Delegato/Group CEO	- 28,6%	+ 38,8%	+ 31,7%	- 15,9%
Performance Generali (Gruppo)				
Risultato Netto Normalizzato	- 12,7%	+ 45,1%	+ 4,2%	+ 14,1%
Risultato Operativo	+ 0,3%	+ 12,4%	+ 11,2%	+ 7,9%

Legenda

La remunerazione totale include la componente fissa e variabile annuale monetaria e il fair value dei piani di incentivazione basati su azioni (per la parte rilevata nel bilancio per esercizio di competenza in base ai principi contabili internazionali).

Il perimetro dei "dipendenti" considerato corrisponde ai dipendenti della Emittente (Assicurazioni Generali S.p.A.) con esclusione dell'Amministratore Delegato/Group CEO e considera la remunerazione full-time equivalent comprensiva della retribuzione variabile di competenza dell'esercizio (ove non disponibile, della remunerazione variabile attribuita nel corso dell'esercizio).

(a) La remunerazione totale tiene conto della **riduzione volontaria dei compensi nell'ambito delle iniziative di solidarietà legate al contesto dell'emergenza Covid-19**.

Inoltre, il rapporto tra la remunerazione totale 2023 dell'Amministratore Delegato/Group CEO rispetto alla remunerazione media dei dipendenti (c.d. **pay ratio**) risulta pari a **58:1**.

La remunerazione totale include la componente fissa e variabile annuale monetaria e il fair value dei piani di incentivazione basati su azioni (per la parte rilevata nel bilancio per esercizio di competenza in base ai principi contabili internazionali).

Il perimetro dei "dipendenti" considerato corrisponde ai dipendenti della Emittente (Assicurazioni Generali S.p.A.) con esclusione dell'Amministratore Delegato/Group CEO.

Dall'**analisi delle prassi di mercato per i principali peer di riferimento**, risulta che il dato medio del rapporto tra remunerazione del CEO e remunerazione dei dipendenti si attesta mediamente a circa 69:1 all'interno di un range compreso tra 21:1 e 158:1, con un posizionamento dell'Amministratore Delegato/Group CEO tra la mediana e il quartile superiore. Si specifica che le modalità di calcolo e le metodologie di analisi utilizzate dai diversi peer non sono omogenee in termini di perimetro dipendenti ed elementi retributivi considerati.

Per quanto riguarda invece la variazione dei compensi di tutti gli altri soggetti per i quali la disclosure sulla remunerazione è nominativa (amministratori, sindaci), i dati sono riportati nell'apposita tabella in calce alla Tabella 1 della Seconda Parte della Sezione II.

1.4. Remunerazione degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (non appartenenti alle Funzioni Fondamentali)

Nel corso del 2023, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso, di 15 soggetti nella categoria dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (non appartenenti alle Funzioni Fondamentali).

In linea con la Politica retributiva 2023, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche hanno percepito i seguenti compensi nell'anno di riferimento.

1.4.1. Remunerazione fissa

La remunerazione fissa complessiva è stata pari a **€ 9.837.857** lordi. Nel corso del 2023, è stato in particolare previsto un adeguamento retributivo per 2 soggetti, tenendo conto delle evidenze di benchmark di mercato e secondo la governance definita.

1.4.2. Remunerazione variabile annuale monetaria - Short Term Incentive (STI)

Il pacchetto di remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede il riconoscimento di un bonus collegato al raggiungimento di obiettivi annuali, che può arrivare sino a un livello massimo medio pari a ~160% della remunerazione fissa in caso di over-performance (cap). L'ammontare complessivo della parte annuale della componente variabile per l'esercizio 2023 è di **€ 11.500.560** lordi, pari mediamente a ~**117%** delle remunerazioni fisse complessive dei soggetti in questione (come riferimento, anche nell'esercizio precedente l'ammontare è stato mediamente pari a ~122%).

Tale importo è stato determinato sulla base del:

- **Funding Pool complessivo di Gruppo** per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche e l'altro personale appartenente al Global Leadership Group (GLG) - escluse le Funzioni Fondamentali - pari nel 2023 al **126,2%** in funzione dei livelli di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo (come di seguito rappresentato). Il meccanismo del Funding Pool garantisce il completo allineamento della performance e degli incentivi individuali con i risultati complessivi di Gruppo (come riferimento, nell'esercizio precedente il Funding Pool è stato pari a 126,6%);

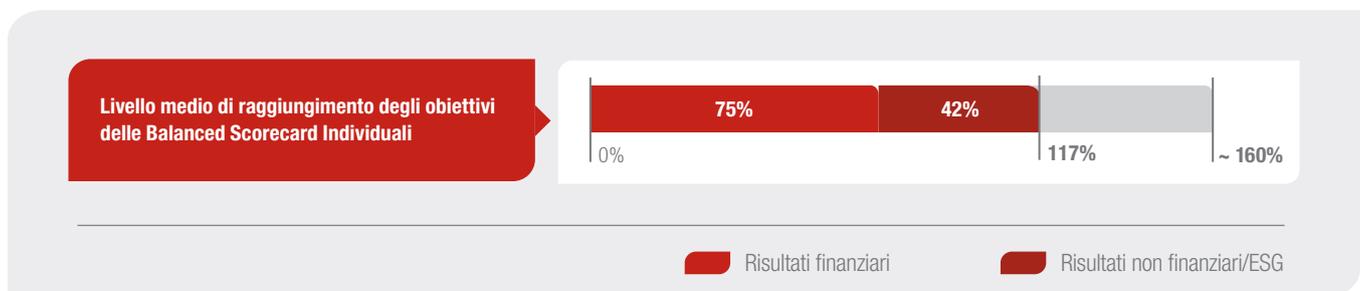
% vs. budget	Risultato Operativo di Gruppo			
	< 80%	80%	100%	≥ 120%
< 80%	0%	0%	0%	0%
80%	0%	55%	75%	90%
100%	0%	95%	115%	130%
≥ 120%	0%	115%	135%	150%

PAYOUT 2023



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

- **livello di payout correlato al grado di raggiungimento degli obiettivi finanziari, non finanziari/ESG**, come calibrato dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle schede individuali predefinite, pari mediamente nel 2023 a ~117% della remunerazione fissa rispetto a un livello massimo mediamente pari a 160%.



1.4.3. Remunerazione variabile differita - Long Term Incentive (LTI)

Il pacchetto di remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede una parte differita in azioni della componente variabile della remunerazione per cui, a fronte del raggiungimento degli obiettivi assegnati, può essere riconosciuto un importo di azioni legate alla performance⁸ sino al 200% della remunerazione fissa per i componenti del Group Management Committee e del 175% per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche per il piano LTI 2021-2023⁹.

A conclusione del periodo di performance del piano LTI 2021-2023, in conformità con le regole di funzionamento del piano è stata deliberata l'attribuzione delle azioni sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per il triennio 2021-2023 pari a:

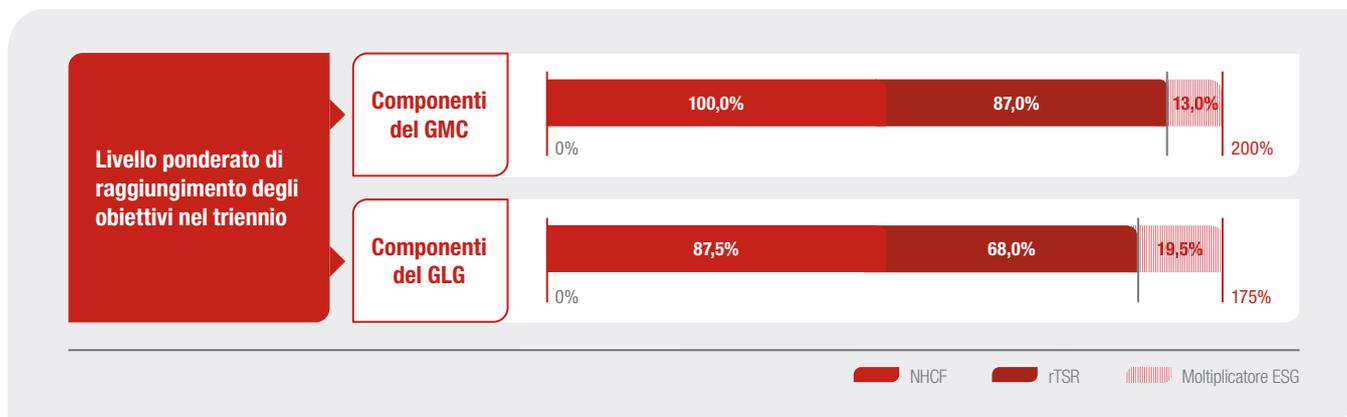
- **200%** rispetto a un massimo del 200% (come riferimento, nell'esercizio precedente il livello di performance è stato pari a 169% rispetto a un massimo del 200%), con attribuzione ai **componenti del Group Management Committee** in due tranches, ad aprile 2024 e ad aprile 2026. In particolare, ad aprile 2024 è prevista l'attribuzione del 50% delle azioni, inclusive delle azioni aggiuntive attribuite in funzione del meccanismo di dividend equivalent, mentre il restante 50%, al netto delle azioni aggiuntive attribuibili in funzione del meccanismo di dividend equivalent, sarà potenzialmente attribuibile ad aprile 2026 (subordinatamente alle condizioni previste dal piano). Le azioni attribuite sono soggette ai periodi di lock-up previsti dal piano;

8. Escluse le azioni aggiuntive c.d. additional dividend equivalent mechanism.

9. Per il piano LTI 2021-2023, il Prezzo di Riferimento (Reference Share Price) delle azioni utilizzato per determinare il numero massimo di azioni è stato fissato a € 14,961, quale prezzo medio a 3 mesi relativo al periodo 10 dicembre 2020 - 10 marzo 2021, avendone verificato la congruità con il prezzo medio a 6, 9 e 12 mesi.

- **175%** rispetto a un massimo del 175% (come riferimento, nell'esercizio precedente il livello di performance è stato pari a 128,5% rispetto a un massimo del 175%), con attribuzione agli **altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche** in un'unica tranche ad aprile 2024, inclusive delle azioni aggiuntive attribuite in funzione del meccanismo di dividend equivalent. Le azioni attribuite sono soggette ai periodi di lock-up previsti dal piano.

Il numero totale di azioni oggetto di attribuzione è pari a n. 770.243.



Inoltre, in esecuzione dei termini e delle condizioni del Piano LTI 2019-2021 - il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2021 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni si è concluso il 31 dicembre 2023 - il Consiglio di Amministrazione, preso atto del verificarsi di tutte le condizioni del Piano, ha deliberato in data 11 marzo 2024 l'assegnazione a favore dei relativi componenti del Group Management Committee della seconda tranche del Piano, pari a un numero complessivo di 274.891 azioni.

I trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto di lavoro per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in forza sono definiti, in occasione della cessazione del rapporto, in coerenza con la Politica definita per l'anno di riferimento, secondo la quale può essere riconosciuto un importo massimo di severance e patto di non concorrenza pari a 24 mensilità di Remunerazione Ricorrente (remunerazione annua lorda aumentata della media di quanto percepito a titolo di variabile a breve termine nell'ultimo triennio) in aggiunta a quanto dovuto in base alle applicabili previsioni di legge e di contratto come indennità di mancato preavviso. Non sono previsti allo stato accordi con Dirigenti con Responsabilità Strategiche che predeterminino ex ante i trattamenti dovuti in caso di futura cessazione del rapporto.

Nel 2023 sono stati risolti i rapporti con un Dirigente con Responsabilità Strategiche e pertanto sono state applicate le relative disposizioni contrattuali e la Politica di remunerazione applicabile.

In quanto Dirigente con Responsabilità Strategiche, componente del Group Management Committee, le condizioni per la risoluzione sono state esaminate dal Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e sono state ritenute in linea con la Politica retributiva di Gruppo approvata dall'Assemblea degli Azionisti. In particolare, non è stata corrisposta alcuna severance, in quanto il manager non ne aveva diritto, e sono stati corrisposti € 50.000 lordi in considerazione del patto di non concorrenza. Alla data del recesso, il Manager deteneva 95.991 azioni di Assicurazioni Generali S.p.A.

Il dettaglio degli emolumenti dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche per l'esercizio 2023 è riportato nella Tabella 1; le Tabelle 3A e 3B riferiscono sui piani di incentivazione, mentre la Tabella 4 riporta le partecipazioni azionarie.

Per quanto riguarda le informazioni di dettaglio relative alla componente variabile a lungo termine, si rimanda anche ai documenti informativi elaborati ai sensi dell'art. 114-bis del TUF presenti nel sito Internet della Compagnia nella sezione "Governance, Remunerazione".

1.5. Remunerazione dei responsabili e del personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali

Nel corso del 2023, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso, di 28 soggetti nella categoria dei responsabili e del personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali (compresi i responsabili delle Funzioni Fondamentali inclusi tra i Dirigenti con Responsabilità Strategiche).

Come già specificato nella Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti dello scorso anno, a partire dall'anno 2014, per tali funzioni è previsto uno schema retributivo dedicato, in linea con gli specifici requisiti regolamentari. A partire dall'esercizio 2015 tale sistema è stato esteso anche al personale di livello più elevato della funzione Attuariale e della funzione Anti Financial Crime.

Per l'esercizio in oggetto ai responsabili delle Funzioni Fondamentali e ai loro dirigenti di primo riporto sono stati erogati i seguenti compensi, in linea con l'esercizio precedente.

	Compensi (in Euro)						Ind. fine carica o cessaz. rapp. Lavoro
	Componente fissa della remunerazione ⁽¹⁾	Componente variabile e altri bonus			Altri compensi e benefici non monetari	Totale	
		Bonus dell'anno		Bonus di anni precedenti			
		Upfront	Differito	Differito ⁽²⁾			
Responsabili e personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali	6.050.860	2.012.941	1.336.618	989.428	285.929	10.675.774	--

(1) Si precisa che i pacchetti retributivi di 14 soggetti nella categoria dei manager delle Funzioni Fondamentali sono stati adeguati a fronte delle evidenze emerse da benchmark effettuati da parte di consulenti esterni e alla luce di specifici requisiti regolamentari orientati al corretto bilanciamento tra retribuzione fissa e variabile, (così come descritto in precedenza) sottoposti alla valutazione del Comitato Controllo e Rischi.

(2) L'importo contiene il differimento secondo quanto previsto dalla normativa subordinatamente e proporzionalmente alla verifica della continuità e sostenibilità della performance 2021 e 2022.

Il dettaglio degli emolumenti dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti alle Funzioni Fondamentali per l'esercizio 2023 è incluso nella Tabella 1; la Tabella 3B riferisce sui piani di incentivazione.

Nel corso dell'esercizio 2023 non sono state definite cessazioni di rapporto con manager delle Funzioni Fondamentali appartenenti alla categoria dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

1.6. Conformità alle linee guida sul possesso azionario

Come riportato in dettaglio nella Sezione I di questa Relazione, la Politica retributiva di Gruppo prevede specifiche linee guida sul possesso azionario pari al 300% della remunerazione annua lorda fissa ricorrente per l'Amministratore Delegato/Group CEO e pari al 150% della remunerazione annua lorda fissa ricorrente per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti al Group Management Committee (GMC).

Determinando livelli minimi di partecipazione azionaria per i vertici aziendali da raggiungere entro 5 anni dalla nomina e da tenere nel corso dell'incarico, il Gruppo allinea ulteriormente gli interessi manageriali a quelli degli Azionisti.

Al 31 dicembre 2023¹⁰, il possesso azionario dell'Amministratore Delegato/Group CEO, espresso come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **14,43 (1.443%)**, mentre la media dei possessi azionari dei componenti del Group Management Committee detentori di azioni, espressa come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **4,65 (465%)**.

Complessivamente, la quota totale delle azioni di Assicurazioni Generali relative a tutti i piani di remunerazione e incentivazione basati su azioni (outstanding equity-based plans) rispetto al capitale sociale alla data della pubblicazione della presente Relazione risulta pari a ~ **2,76%**.

10. Considerando la media dei prezzi del titolo Generali nel mese di dicembre 2023, pari a € 19,10.

PARTE II

2.1 Tabelle

Tabella 1 – Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Soggetto Nome e cognome	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi (in Euro)								Fair value dei compensi equity	Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro
			Emolumenti per la carica		Compensi variabili non equity				Totale			
			Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a Comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi				
Compensi nella società che redige il bilancio												
Andrea SIRONI			Totale	800.000	--	--	--	4.322	--	804.322	--	--
Presidente	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		800.000				4.322		804.322		
Presidente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024								--		
Philippe DONNET			Totale	2.000.000	--	2.803.647	--	341.614	--	5.145.261	3.303.980	--
Amministratore Delegato e Group CEO ⁽¹⁾	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		2.000.000		2.803.647		341.614		5.145.261	3.303.980 ⁽¹⁾	
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024								--		
Marina BROGI			Totale	200.000	162.000	--	--	--	--	362.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	72.000					172.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		40.000	36.000					76.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	32.000					62.000		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	22.000					52.000		
Flavio CATTANEO			Totale	157.205	82.000	--	--	--	--	239.205	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	60.000					160.000		
Presidente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	6.000					36.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-27.11.2023	Approvazione Bil 2024		27.205	16.000					43.205		
Alessia FALSARONE			Totale	180.000	132.000	--	--	--	--	312.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	68.000					168.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	32.000					62.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	20.000					50.000		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		20.000	12.000					32.000		
Clara FURSE			Totale	190.000	126.000	--	--	--	--	316.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	64.000					164.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	32.000					62.000		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	16.000					46.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	14.000					44.000		
Umberto MALESCI			Totale	170.000	120.000	--	--	--	--	290.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	72.000					172.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		40.000	36.000					76.000		
Presidente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		30.000	12.000					42.000		
Stefano MARSAGLIA			Totale	122.219	80.000	--	--	--	--	202.219	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		100.000	68.000					168.000		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		20.000	10.000					30.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	4.12-31.12.2023	Approvazione Bil 2024		2.219	2.000					4.219		

Soggetto Nome e cognome	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi (in Euro)							Fair value dei compensi equity	Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro
			Emolumenti per la carica		Compensi variabili non equity			Altri compensi	Totale		
			Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a Comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari				
Antonella MEI-POCHTLER		Totale	180.000	100.000	--	--	--	--	280.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	100.000	64.000					164.000		
Componente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	20.000	6.000					26.000		
Presidente Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	40.000	18.000					58.000		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	20.000	12.000					32.000		
Diva MORIANI		Totale	190.000	128.000	--	--	--	--	318.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	100.000	68.000					168.000		
Componente Comitato Operazioni Parti Correlate	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	20.000	6.000					26.000		
Presidente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	40.000	32.000					72.000		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	30.000	22.000					52.000		
Lorenzo PELLICOLI		Totale	160.000	110.000	--	--	--	--	270.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	100.000	64.000					164.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	30.000	28.000					58.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	30.000	18.000					48.000		
Clemente REBECCHINI		Totale	170.000	126.000	--	--	--	--	296.000⁽²⁾	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	100.000	72.000					172.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	40.000	34.000					74.000		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	30.000	20.000					50.000		
Luisa TORCHIA		Totale	210.000	132.000	--	--	--	--	342.000	--	--
Componente CdA	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	100.000	68.000					168.000		
Presidente Comitato Controllo e Rischi	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	60.000	36.000					96.000		
Componente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	20.000	6.000					26.000		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-31.12.2023	Approvazione Bil 2024	30.000	22.000					52.000		
Carlo SCHIAVONE		Totale	122.301	24.500	--	--	--	--	146.801	--	--
Presidente Collegio Sindacale	28.4-31.12.2023	Approvazione Bil 2025	122.301	24.500					146.801		
Sara LANDINI		Totale	88.329	24.000	--	--	--	--	112.329	--	--
Sindaco Effettivo	28.4-31.12.2023	Approvazione Bil 2025	88.329	24.000					112.329		
Paolo RATTI		Totale	88.329	24.000	--	--	--	--	112.329	--	--
Sindaco Effettivo	28.4-31.12.2023	Approvazione Bil 2025	88.329	24.000					112.329		
Carolyn DITTMER		Totale	57.699	--	--	--	--	--	57.699	--	--
Presidente Collegio Sindacale	1.1-28.04.2023	Approvazione Bil 2022	57.699						57.699		
Lorenzo POZZA		Totale	41.671	--	--	--	--	--	41.671	--	--
Sindaco Effettivo	1.1-28.04.2023	Approvazione Bil 2022	41.671						41.671		
Antonia DI BELLA		Totale	41.671	--	--	--	--	--	41.671	--	--
Sindaco Effettivo	1.1-28.04.2023	Approvazione Bil 2022	41.671						41.671		
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche⁽³⁾		Totale	12.199.286	--	13.141.185	--	947.573	--	26.288.043	11.758.413⁽⁴⁾	50.000
TOTALE			17.368.710	1.371.000	15.944.832	--	1.293.509	--	35.978.051	15.062.393	50.000

(1) Per l'incidenza delle componenti da Amministratore e Dipendente si faccia riferimento a quanto descritto nella I parte della Sezione II con riferimento alla remunerazione dell'Amministratore Delegato/Group CEO.

(2) Il compenso viene direttamente versato a Mediobanca.

(3) Nel corso dell'esercizio 2023 il numero di Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari a 20 (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali). Gli ammontari rappresentati in tabella considerano i compensi complessivi erogati a tutti i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali). I dati comprendono i compensi da controllate e collegate.

(*) Somma del fair value relativo alle azioni attribuibili e potenzialmente attribuibili in futuro (nell'ambito dei piani di incentivazione di lungo termine subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e ai termini e alle condizioni di cui ai rispettivi piani per i dettagli dei quali si rimanda alle tabelle successive) per la parte rilevata nel bilancio 2023 per competenza in base ai principi contabili internazionali.

La Tabella rappresenta la variazione negli ultimi 4 anni del compenso dei soggetti per i quali la disclosure sulla remunerazione è nominativa, della remunerazione dei dipendenti e della performance della Società.

La rappresentazione tiene conto della riduzione volontaria dei compensi 2020 nell'ambito delle iniziative di solidarietà legate al contesto dell'emergenza Covid-19.

Nome e cognome o categoria	2019-2020 ^(a)	2020-2021 ^(a)	2021-2022 ^(b)	2022-2023 ^(b)
Andrea SIRONI	--	--	n.a.	+39,8%
Luisa TORCHIA	--	--	n.a.	+37,6%
Alessia FALSARONE	--	--	n.a.	+31,5%
Clara FURSE	--	--	n.a.	+84,5%
Umberto MALESCI	--	--	n.a.	+50,6%
Marina BROGI	--	--	n.a.	+99,7%
Flavio CATTANEO	--	--	n.a.	+60,9%
Stefano MARSAGLIA	--	--	n.a.	+138,2%
Philippe DONNET Amministratore Delegato/Group CEO	-28,6%	+38,8%	+31,7%	-15,9%
Lorenzo PELLICIOLI	-30,0%	+70,0%	-1,6%	-10,3%
Clemente REBECCHINI	-2,8%	+23,0%	-15,8%	-12,3%
Diva MORIANI	-8,1%	+33,9%	+18,4%	-8,0%
Antonella MEI-POCHTLER	+58,9%	+8,1%	+19,2%	-2,1%
Carolyn DITTMAYER	+13,3%	+5,9%	+0,0%	-67,9%
Lorenzo POZZA	+20,0%	+8,3%	+0,0%	-67,9%
Antonia DI BELLA	+20,0%	+8,3%	+0,0%	-67,9%
Carlo SCHIAVONE	--	--	--	n.a.
Sara LANDINI	--	--	--	n.a.
Paolo RATTI	--	--	--	n.a.
Dipendenti	+1,7%	+0,6%	+10,7%	+5,7%
Performance Generali (Gruppo)				
Risultato Netto Normalizzato	-12,7%	+45,1%	+4,2%	+14,1%
Risultato Operativo	+0,3%	+12,4%	+11,2%	+7,9%

Legenda

La remunerazione totale include la componente fissa, inclusi i gettoni di presenza per gli Amministratori ove applicabile, la componente variabile annuale monetaria e il fair value dei piani di incentivazione basati su azioni (per la parte rilevata nel bilancio per esercizio di competenza in base ai principi contabili internazionali).

Il perimetro dei "dipendenti" considerato corrisponde ai dipendenti della Emittente (Assicurazioni Generali S.p.A.) con esclusione dell'Amministratore Delegato/Group CEO e considera la remunerazione variabile attribuita nel corso dell'esercizio (ove non disponibile la remunerazione variabile di competenza dell'esercizio e la remunerazione full time equivalent).

(a) La remunerazione totale tiene conto della riduzione volontaria dei compensi nell'ambito delle iniziative di solidarietà legate al contesto dell'emergenza Covid-19.

(b) A fronte del rinnovo del Consiglio di Amministrazione nel 2022 e del Collegio Sindacale nel 2023, le variazioni percentuali dei compensi degli Amministratori o Sindaci nominati o cessati nel corso del 2022 e 2023 non risultano essere rilevanti ai fini della disclosure.

Tabella 2 – Stock Option assegnate ai componenti dell'organo di Amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

A	B	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio							Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio		Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio		Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio		
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = 2+5-11-14	(16)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo di possibile esercizio	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo di possibile esercizio	Fair value alla data di assegnazione	Data di assegnazione	Prezzo di mercato azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value
(I) Compensi nella società che redige il bilancio																	
(II) Compensi da controllate e collegate																	
(III) Totale																	

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

Tabella 3A – Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle Stock Option, a favore dei componenti dell'organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

A	B	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuibili		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)		(8)	(9)		(10)
Nome e cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting (*)	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting (*)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
Compensi nella società che redige il bilancio													
Philippe DONNET Amministratore Delegato/ Group CEO		LTI 2019-2021 (delibera assembleare 07.05.2019)								70.391 azioni non attribuibili (a)	105.016 azioni attribuibili (a)	€ 2.341.857	€ 65.784
		LTI 2020-2022 (delibera assembleare 30.04.2020)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2020-2024	81.119								€ 138.904
		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2021-2025	113.629					0	141.731 azioni attribuibili (a)	€ 3.160.601	€ 900.549
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2022-2026	658.870								€ 2.198.744
		Piano azionario di co-investimento legato al mandato (delibera assembleare 30.04.2020)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2019-2024	202.199								- #
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2019-2021 (delibera assembleare 07.05.2019)								284.419 azioni non attribuibili (a)	274.891 azioni attribuibili (a)	€ 6.130.069	€ 172.199
		LTI 2020-2022 (delibera assembleare 30.04.2020)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2020-2024	212.340								€ 363.602
		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2021-2025	380.653					0	770.243 azioni attribuibili (a)	€ 17.176.419	€ 4.132.659
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	azioni potenzialmente attribuibili (a)	2022-2026	988.307								€ 3.328.748
		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023)				1.029.024 azioni potenzialmente attribuibili (a)	€ 19.427.973	2023-2027	28.04.2023	€ 18.880			€ 3.761.205
Totale			2.637.117		1.029.024					354.810	1.291.881	€ 28.808.946	€ 15.062.393

- (a) Numero di azioni complessivamente non attribuibili in relazione alla performance effettivamente conseguita nel primo triennio.
- (b) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2024 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione degli ulteriori due anni di differimento, incluso il numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel periodo di differimento 2022-2023. Il valore complessivo delle azioni alla data di maturazione è stato riportato considerando il prezzo di chiusura dell'azione al 11 marzo 2024 (pari a € 22,300), data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il raggiungimento delle condizioni del piano e deliberato l'aumento di capitale gratuito.
- (c) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2025) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2020, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).
- (d) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2026) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2021, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).
- (e) Numero di azioni complessivamente non attribuibili in relazione alla performance effettivamente conseguita nel primo triennio.
- (f) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2024 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione del primo triennio di performance del piano e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per il triennio 2021-2023, incluso il numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Il valore complessivo delle azioni alla data di maturazione è stato riportato considerando il prezzo di chiusura dell'azione al 11 marzo 2024, data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali e deliberato l'aumento di capitale gratuito.
- (g) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2022-2026) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi definiti e fermi i termini e le condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti 2022, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).
- (h) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2024) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2020, potrà essere corrisposto al beneficiario un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).
- (i) Il fair value del piano di coinvestimento del CEO è pari a zero poiché il costo è stato riconosciuto lungo il periodo di performance determinato in maniera unitaria considerando congiuntamente il periodo di osservazione dei due KPI: (i) EPS: periodo 01.01.2019-31.12.2021 e (ii) TSR: periodo 20.06.2019-20.06.2022.
- (l) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2023-2027) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi definiti e fermi i termini e le condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti 2023, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).

(*) Periodo complessivo comprensivo del primo triennio di performance e degli eventuali ulteriori due anni di differimento soggetti alla verifica di ulteriori condizioni.

(**) I dati comprendono i compensi da controllate e collegate.

Tabella 3B – Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di Amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
Nome e cognome	Carica	Piano	Erogabile/Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabili/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio (€)									
Philippe DONNET	Amministratore Delegato/ Group CEO	STI 2023 (delibera Consiglio di Amministrazione 13.03.2023)	2.803.647						
		STI 2023 (delibera Consiglio di Amministrazione 13.03.2023)	11.804.535	1.336.650	2028				
		STI 2022 ^(a) (delibera Consiglio di Amministrazione 14.03.2022)					644.738	675.713	
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ^(a)		STI 2021 ^(a) (delibera Consiglio di Amministrazione 10.03.2021)					276.275	304.425	
		STI 2020 ^(a) (delibera Consiglio di Amministrazione 12.03.2020)					80.948	39.105	
		Altri bonus							-
Totale			14.608.182	1.336.650			1.001.961	1.019.243	0

(a) Nel corso dell'esercizio 2023 il numero di Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari a 20 (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali). Gli ammontari rappresentati in tabella considerano i compensi complessivi erogati a tutti i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali). I dati comprendono i compensi da controllate e collegate.

(b) L'importo si riferisce alle quote di bonus differiti 2022 previste dal sistema di incentivazione per le Funzioni Fondamentali e altre Funzioni di Gruppo con pagamenti monetari.

(c) L'importo si riferisce alle quote di bonus differiti 2021 previste dal sistema di incentivazione per le Funzioni Fondamentali e altre Funzioni di Gruppo con pagamenti monetari.

(d) L'importo si riferisce alle quote di bonus differiti 2020 previste dal sistema di incentivazione per altre Funzioni di Gruppo con pagamenti monetari e in parte collegati all'andamento del valore di quote di fondi.

Tabella 4 – Partecipazioni dei componenti degli organi di Amministrazione e di controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

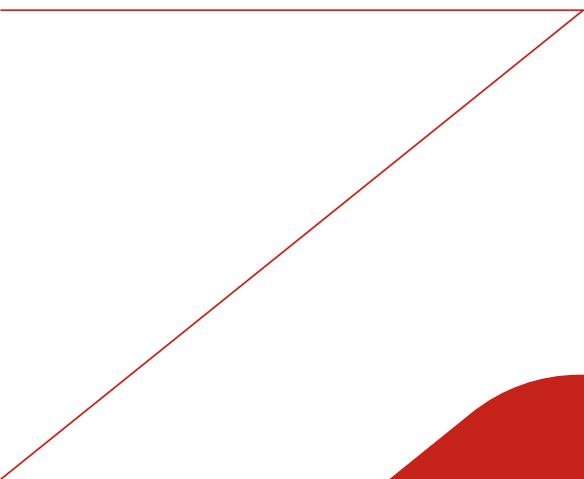
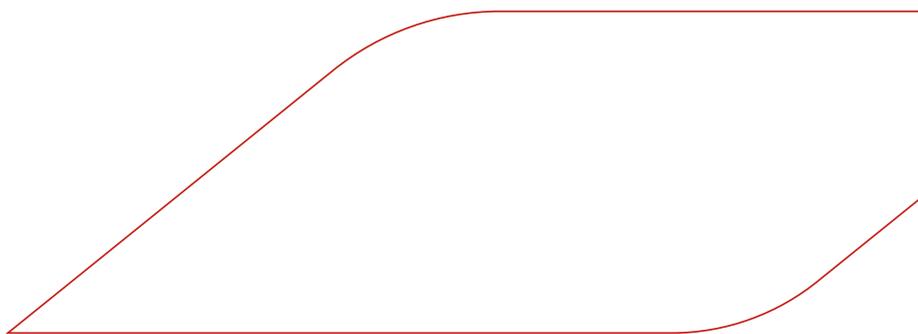
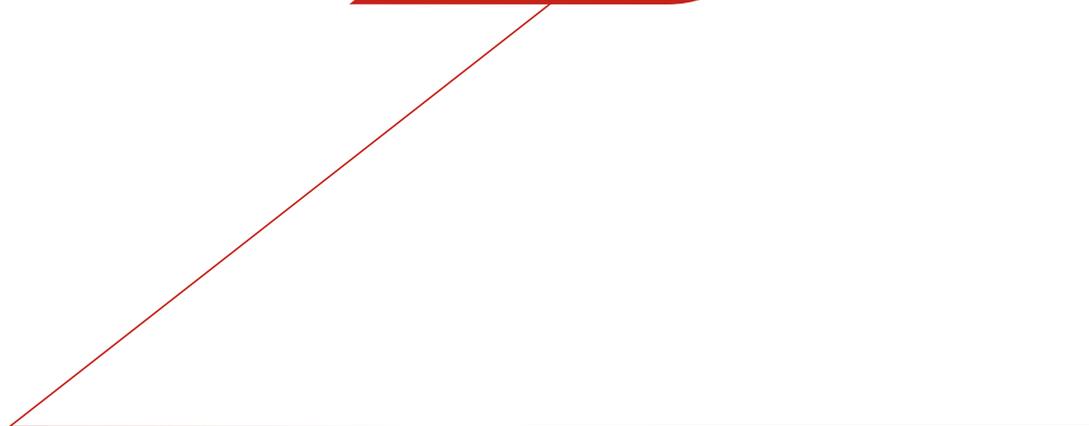
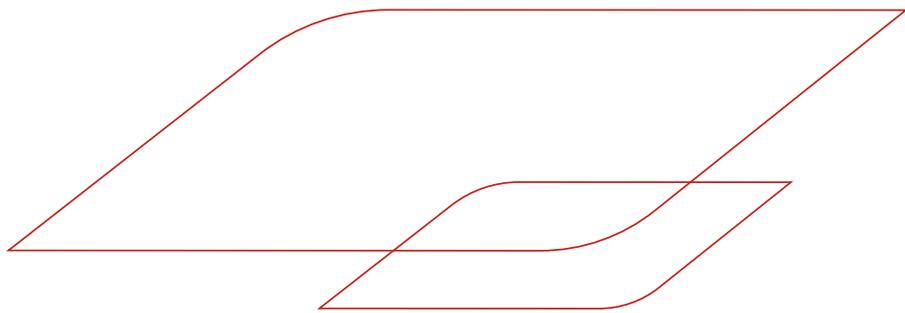
Nome e Cognome	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Philippe DONNET <i>Amm. Delegato/Group CEO</i>	Assicurazioni Generali	1.415.586	95.047 ⁽¹⁾		1.510.633
Marina BROGI <i>Consigliere dal 29 aprile 2022</i>	Assicurazioni Generali	3.330			3.330
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ⁽²⁾	Assicurazioni Generali	1.935.675	483.730 ⁽¹⁾	124.538	2.294.867

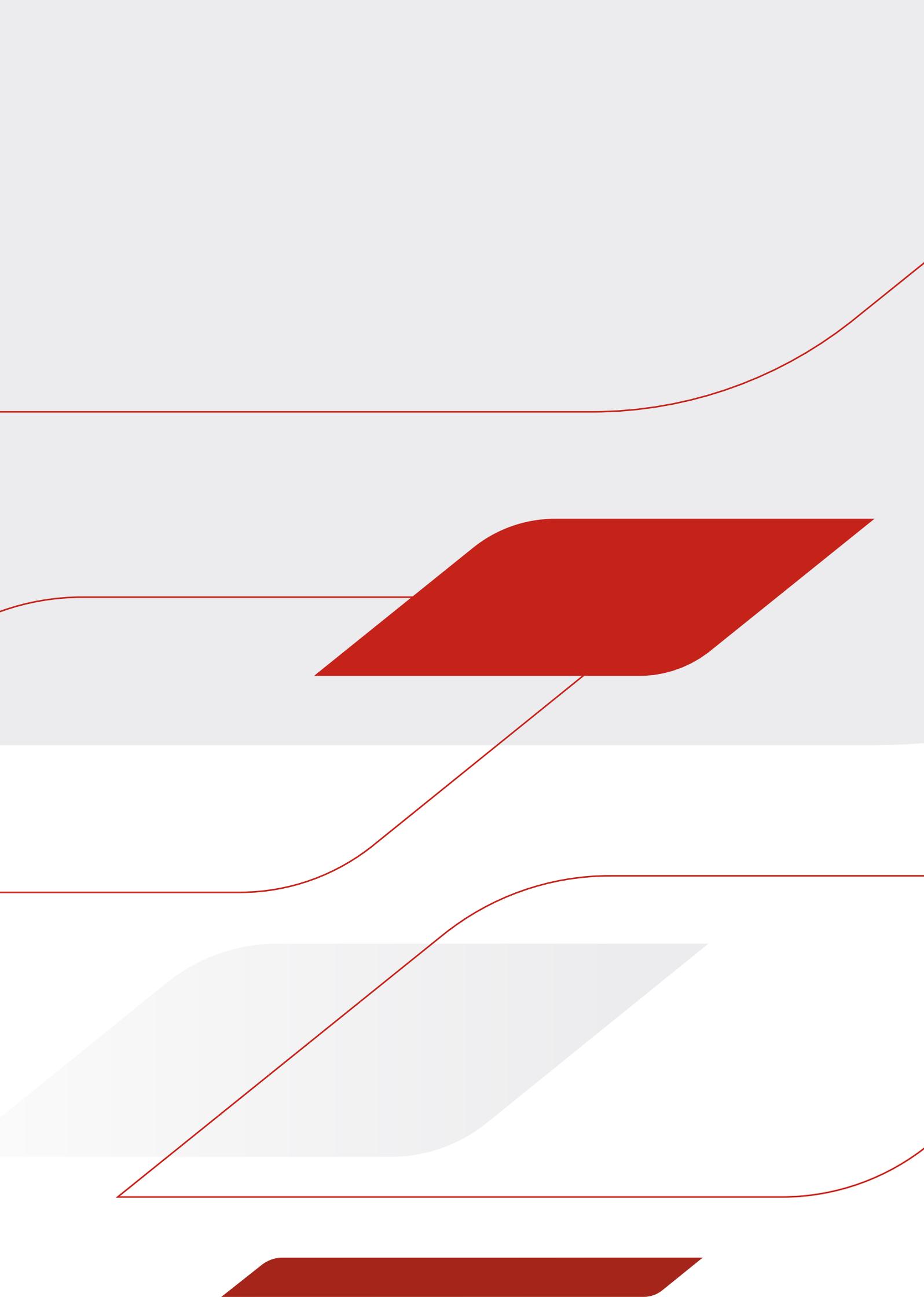
(1) Includere le azioni attribuite nell'ambito del Piano LTI 2020-2022.

(2) Nel corso dell'esercizio 2023 il numero di Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari a 20 (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali), di cui 19 possessori di azioni Generali al 31 dicembre 2023.

Al 31 dicembre 2023¹¹, il possesso azionario dell'Amministratore Delegato/Group CEO, espresso come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **14,43 (1.443%)**, mentre la media dei possessi azionari dei componenti del Group Management Committee detentori di azioni, espressa come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **4,65 (465%)**.

11. Considerando la media dei prezzi del titolo Generali nel mese di dicembre 2023, pari a € 19,910.





The image features a minimalist design with a white background. A large, light gray curved shape is positioned in the upper left. A thin red line runs diagonally from the top left towards the center. The main text is centered in the upper half. In the lower half, there are two red geometric shapes: a trapezoid with rounded corners and a parallelogram with rounded corners, both pointing towards the right. Another thin red line runs horizontally across the middle of the page, starting from the left edge and ending at the first red shape.

**SEZIONE III
VERIFICHE
DELLE FUNZIONI
FONDAMENTALI**



SEZIONE III

VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI116

Verifiche delle funzioni di Compliance e Risk Management.....116

Verifiche ex post della funzione di Internal Audit119

Capitolo 1

VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

1.1. Verifiche delle funzioni di Compliance e Risk Management

1.1.1 Premessa

Il Regolamento IVASS n. 38/2018, dispone che la definizione e l'attuazione delle politiche di remunerazione adottate dall'impresa siano soggette, con cadenza almeno annuale, a una verifica da parte delle Funzioni Fondamentali, secondo l'ambito di rispettiva competenza.

Ai sensi dell'art. 58 del Regolamento IVASS n. 38/2018:

- la Funzione di Compliance verifica che le politiche retributive rispettino le norme in materia di politica di remunerazione e incentivazione di cui alla Parte II, Capo VII del Regolamento IVASS n. 38/2018, lo Statuto Sociale, eventuali codici etici o altri standard di condotta nonché indicazioni fornite dalle Autorità di Vigilanza italiane ed europee applicabili alla Compagnia, in modo da prevenire e contenere i rischi legali e reputazionali.
- la Funzione di Risk Management contribuisce ad assicurare la coerenza delle politiche retributive con la propensione al rischio anche attraverso la definizione degli indicatori di rischio e la verifica della relativa corretta applicazione.

1.1.2 Verifica della Politica retributiva

Con particolare riferimento alla Politica di remunerazione, la Funzione di Compliance e la Funzione di Risk Management hanno esaminato ex ante, per gli aspetti di rispettiva competenza, il testo che verrà sottoposto, previa valutazione del Consiglio di Amministrazione, all'approvazione della prossima Assemblea degli Azionisti.

In particolare, sono stati oggetto di valutazione i seguenti aspetti:

- l'allineamento dei destinatari della Politica alle modifiche organizzative intervenute nonché l'identificazione del personale impattato dalle politiche retributive di Gruppo;
- l'utilizzo - in termini di caratteristiche dimensionali, presenza geografica e modello di business - del panel peer di riferimento per il benchmarking retributivo 2024, finalizzato a confermare la coerenza del rapporto tra remunerazione fissa e variabile applicati dal Gruppo Generali rispetto al mercato del settore finanziario;
- il collegamento tra remunerazione e rischio, con la conferma del Regulatory Solvency Ratio di Gruppo e del Return on Risk Capital (RoRC) quali indicatori chiave del sistema di incentivazione di Gruppo. Inoltre, la definizione della struttura dei piani di incentivazione con la previsione di soglie di accesso legate alla situazione patrimoniale dell'azienda e alla gestione del rischio, oltre ad indicatori di rischio e meccanismi di malus e clawback e divieti di hedging;
- l'equilibrio delle componenti del pacchetto retributivo, che comprende la remunerazione fissa, la remunerazione variabile e i benefit, nonché la previsione di cap massimi per la remunerazione variabile. In particolare:
 - la remunerazione fissa viene determinata e adeguata nel tempo in considerazione delle mansioni, delle responsabilità assegnate e dei ruoli ricoperti, anche in considerazione dell'esperienza e delle competenze di ciascun destinatario. Il peso della remunerazione fissa è tale da remunerare in maniera adeguata ad attrarre e trattenere le risorse e sufficiente a remunerare il ruolo correttamente, anche qualora la remunerazione variabile non dovesse essere erogata a seguito del mancato raggiungimento degli obiettivi individuali, aziendali o di Gruppo, riducendo la possibilità di comportamenti non proporzionati al grado di propensione al rischio proprio dell'azienda;
 - la remunerazione variabile si sostanzia in una componente annuale monetaria entro dei cap massimi predefiniti (Short Term Incentive - STI) ed una componente differita in azioni di Assicurazioni Generali (Long Term Incentive - LTI). La componente STI è erogata al raggiungimento di obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari/ESG interni definiti nelle Balanced Scorecard individuali in termini di creazione di valore sostenibile, redditività corretta per il rischio e attuazione degli obiettivi di Business Development & Transformation e ESG (Sustainability Commitment e People Value). La componente LTI è un piano pluriennale con assegnazioni su un periodo di 6-7 anni entro cap massimi predefiniti, con obiettivi legati alla strategia e alle priorità aziendali di Gruppo;
 - i limiti applicati all'ammontare della remunerazione variabile. In particolare:
 - con riferimento alla componente annuale monetaria della remunerazione variabile (STI), la remunerazione variabile può arrivare sino al 200% della remunerazione fissa per l'Amministratore Delegato/Group CEO e mediamente a circa il 165% della remunerazione fissa per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche, esclusi quelli appartenenti alle Funzioni Fondamentali, che partecipano allo specifico piano ad essi dedicato, con un cap massimo rispetto alla remunerazione fissa pari al 75%;

- con riferimento alla componente differita in azioni della remunerazione variabile (LTI), il bonus massimo potenziale da erogarsi in azioni legate alla performance corrisponde al 200% della remunerazione annuale fissa lorda per l'Amministratore Delegato/Group CEO e per i componenti del Group Management Committee (GMC) e al 175% della remunerazione annuale fissa lorda per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG) e fino all'87,5% complessivamente per gli altri beneficiari, talenti e altri ruoli fondamentali del Gruppo;
- la composizione e periodo di differimento della remunerazione variabile dei pacchetti retributivi. Nel dettaglio:
 - con riferimento alla componente annuale monetaria della remunerazione variabile **(STI)**:
 - la sua composizione è costituita da bonus monetari;
 - il pagamento è previsto al termine di un processo di valutazione del raggiungimento degli obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici, operativi e non finanziari/ESG;
 - con riferimento alla componente differita in azioni della remunerazione variabile **(LTI)**:
 - la sua composizione è costituita da azioni di Assicurazioni Generali;
 - il periodo di differimento è differenziato in termini di durata complessiva per due diverse categorie di beneficiari:
 - a) per l'Amministratore Delegato/Group CEO e i componenti del Group Management Committee (GMC), è previsto un sistema di erogazione in un arco temporale complessivo distribuito su 7 anni di calendario;
 - b) per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il restante Personale Rilevante, gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), i talenti e gli altri ruoli chiave del Gruppo è previsto un sistema di erogazione in un arco temporale complessivo di 6 anni di calendario;
- la definizione dei risultati da raggiungere per ottenere il riconoscimento della componente variabile. Nel dettaglio:
 - con riferimento sia alla componente monetaria (STI) sia a quella azionaria (LTI) della remunerazione variabile, è previsto un meccanismo di soglie di riferimento (Group Gate) individuate in uno specifico livello minimo del Regulatory Solvency Ratio di Gruppo (RSR) pari al 130% - limite fissato considerando il c.d. hard limit definito nel Risk Appetite Framework di Gruppo - e in uno specifico livello minimo di Liquidity Ratio di Gruppo pari a -100%. Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto del parere del Comitato Controllo e Rischi basato sulle analisi della funzione Risk Management su specifici parametri¹, ridurrà gli incentivi nel caso in cui il Regulatory Solvency Ratio di Gruppo sia inferiore al livello c.d. soft limit previsto dal Risk Appetite Framework, pari al 150% - ma comunque superiore al suddetto hard limit con una riduzione di almeno il 25% se il Regulatory Solvency Ratio di Gruppo è compreso tra il 150% e il 140% e di almeno il 50% se il Regulatory Solvency Ratio di Gruppo è compreso tra il 140% e il 130%, ferma restando la possibilità per il Consiglio di imporre riduzioni maggiori in caso di problematiche particolarmente rilevanti.
 - con riferimento, in particolare, alla componente annuale monetaria della remunerazione variabile **(STI)**:
 - il Funding Pool del piano STI è soggetto alla preventiva verifica dei requisiti del Group Gate;
 - è previsto un processo di definizione dei presupposti e di attribuzione della componente annuale monetaria della remunerazione variabile, con una descrizione puntuale delle diverse fasi in cui questo processo si articola (funding pool, performance individuale, calibration, payout);
 - il valore minimo e il valore massimo entro i quali è compreso il funding pool sono determinati in relazione al grado di conseguimento dei livelli di risultato di Gruppo;
 - è previsto il numero massimo degli obiettivi della Balanced Scorecard, basati sulle 3 seguenti prospettive:
 - a) il primo si basa su performance finanziaria (corretta per il rischio), economica e operativa, pesa per il 70% e si riferisce ai KPI relativi al Risultato Netto Rettificato, al Return on Risk Capital (RORC) e alla performance strategica del business;
 - b) la seconda, basata su una prospettiva di Business Development & Transformation pesa per il 10%;
 - c) la terza prospettiva riguarda la performance ESG, con KPI riferiti a Sustainability Commitment e People Value e ha un peso del 20%.
 - con riferimento alla componente annuale monetaria della remunerazione variabile per l'Amministratore Delegato/Group CEO, la scheda individuale include obiettivi di performance finanziaria corretti per il rischio e indicatori di performance non finanziaria/ESG definita dal Consiglio di Amministrazione e prevede obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici ed operativi e obiettivi non finanziari/ESG, basati su specifici KPI;
 - con riferimento alla componente differita in azioni della remunerazione variabile **(LTI)**:
 - è previsto che in ciascun anno del piano, alla fine del periodo di performance triennale e alla fine del periodo di differimento ove applicabile, il Consiglio di Amministrazione effettui una valutazione circa il livello di raggiungimento delle soglie di accesso, definite nel Group Gate;
 - è stata confermata la soglia di accesso di tre anni;
 - sono stati confermati i cluster di potenziali beneficiari;
 - sono stati definiti i seguenti indicatori di performance:
 - a) il relative Total Shareholder Return (rTSR) triennale come indicatore fondamentale di ritorno per gli Azionisti (con peso 55%);
 - b) il Net Holding Cash Flow (NHCF) cumulato triennale, come misura della generazione di cassa, con peso 25%;
 - c) obiettivi ESG interni e misurabili legati alla strategia Generali 2022-2024 (con peso del 20%) relativi ai temi di Climate Change e People Value (CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities e People Engagement Rate);

1. Quali a titolo esemplificativo: (i) eventuale impatto delle operazioni di M&A approvate in attuazione della strategia, (ii) richiesta di modifiche normative e/o fiscali che implicano un effetto passivo (cioè non legato alla gestione) sull'RSR, (iii) effetti sbilanciati di "ALM" (Asset Liability Management) determinati attivamente (ossia derivanti da decisioni manageriali) sui rischi di mercato, (iv) impatti legati ad "Atti di Dio" (es. catastrofi naturali) e (v) eventi estremi (es. guerra, pandemia).

- il numero massimo di azioni assegnabili ai destinatari è stato definito in 10.500.000, pari allo 0,67% dell'attuale capitale sociale versato;
- la politica contiene informazioni sul modo in cui tiene conto dei rischi di sostenibilità nel sistema di gestione dei rischi, anche in relazione agli intermediari e fornitori di servizi. Inoltre, la politica prevede specifici indicatori ESG nelle componenti annuale monetaria e differita in azioni della remunerazione variabile;
- l'idoneità dei sistemi di remunerazione a garantire il rispetto delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, ottenuta attraverso:
 - la coerenza della remunerazione variabile con l'obiettivo di piena aderenza al rispetto delle previsioni normative interne ed esterne al Gruppo;
 - specifici meccanismi di correzione ex ante (malus) ed ex post (clawback) che consentano di ridurre/azzerare o di chiedere la restituzione in tutto o in parte della remunerazione variabile in caso di (i) mancato raggiungimento dei risultati prefissati; (ii) significativo deterioramento della situazione finanziaria del Gruppo; (iii) condotte dolose o gravemente colpose, violazione del Codice di Condotta o di violazione delle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite dal soggetto, in particolar modo quelle a tutela degli assicurati, del trattamento dei dati personali e in materia di antiriciclaggio, di contrasto del finanziamento del terrorismo e di sanzioni internazionali;
 - con particolare riferimento ai piani di incentivazione, l'inclusione nella valutazione finale del livello di raggiungimento degli obiettivi di una valutazione individuale di integrità dei comportamenti (in linea con le previsioni del Codice di Condotta), di conformità alle disposizioni normative applicabili al perimetro di attività gestite dal singolo, del completamento della formazione obbligatoria e della risoluzione delle azioni di rimedio definite nell'ambito di attività di audit;
- la previsione di specifiche pattuizioni - inserite nei documenti contrattuali che disciplinano i piani di incentivazione - finalizzate a vietare l'utilizzo di strategie di copertura personale o assicurativa (c.d. hedging) che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nei meccanismi di remunerazione variabile;
- la composizione della remunerazione degli amministratori privi di deleghe esecutive e degli organi di controllo. In entrambi i casi non è prevista l'attribuzione di componenti variabili;
- la struttura della remunerazione del personale rilevante delle Funzioni Fondamentali, che non prevede alcuna forma di incentivazione basata su obiettivi economici e finanziari e/o strumenti finanziari, prevede meccanismi di erogazione della remunerazione coerenti con i compiti assegnati, indipendenti dai risultati conseguiti dalle unità operative soggette al loro controllo e legati esclusivamente al raggiungimento di obiettivi connessi all'efficacia e alla qualità dell'azione di controllo. La remunerazione variabile è inoltre strutturata in modo da prevedere un pagamento monetario differito nell'arco di due o tre anni, a seconda del cluster di beneficiari;
- la definizione di limiti, condizioni e procedure per la deroga temporanea alla Politica retributiva che può essere esercitata dal Consiglio di Amministrazione al verificarsi delle circostanze eccezionali di cui all'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza (TUF);
- la presenza di condizioni, formule predefinite per il calcolo della severance e cap per la definizione dei pagamenti in caso di cessazione del rapporto, con specifiche previsioni finalizzate a definire i relativi termini economici sulla base delle circostanze e motivazioni della cessazione, con particolare riferimento alla performance realizzata, ai rischi assunti e ai reali risultati operativi della Società;
- la coerente applicazione nel Gruppo della Politica mediante la predisposizione di una Group Remuneration Internal Policy quale strumento volto ad assicurare la complessiva coerenza ed applicazione delle politiche di remunerazione da parte di tutte le società del Gruppo, nel rispetto delle caratteristiche di ciascuna di esse e conformemente al quadro normativo locale e/o di settore.

In questo contesto, la Funzione di Risk Management ha verificato la coerenza dei criteri identificati e dei relativi indicatori utilizzati per la valutazione della performance rispetto alle strategie di gestione dei rischi stabilite dal Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento al Risk Appetite Framework e al Recovery Plan.

In particolare, l'allineamento tra Risk & Reward è stato garantito dall'inclusione nel sistema di remunerazione di:

- Group Gate basato sui limiti del Group Solvency Ratio e del Group Liquidity Ratio stabiliti in linea con la governance della gestione del rischio;
- rendimento del capitale di rischio, una metrica puramente corretta per il rischio che mette in relazione i profitti con l'entità del rischio assunto (misurato dal Solvency Capital Requirement di Gruppo);
- relative Total Shareholder Return (rTSR), indirettamente legato al livello di solvibilità del Gruppo, perché un peggioramento della solvibilità o anche solo un significativo aumento della sensibilità alle variazioni delle condizioni di mercato verrebbe percepito molto negativamente dagli investitori, con impatti significativi sul prezzo del titolo Generali;
- Net Holding Cash Flow (NHCF), direttamente collegato alla capacità di sopportare il rischio delle società sia in termini di solvibilità che di liquidità, stabilita dalla tolleranza al rischio locale.

1.1.3 Conclusioni

Ad esito delle valutazioni:

- la Funzione di Compliance ritiene che il sistema retributivo descritto nella politica di remunerazione sia conforme alle disposizioni degli Atti Delegati emanati in attuazione della Direttiva Solvency II, al Regolamento IVASS n. 38/2018, al Testo Unico della Finanza in materia di relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, al Regolamento UE 2088/2019 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari, allo Statuto Sociale, al Codice di Autodisciplina delle società quotate e al Codice di Condotta di Gruppo nonché alle indicazioni fornite dalle Autorità di Vigilanza italiane ed europee. Il sistema retributivo previsto dalla Politica risulta quindi coerente con la sana e prudente gestione ed in linea con gli obiettivi strategici, la redditività e l'equilibrio dell'impresa nel lungo termine;
- la Funzione di Risk Management, con particolare riferimento ai criteri e ai parametri adottati per la determinazione della remunerazione variabile, ritiene che il nuovo sistema di remunerazione sia coerente con le strategie di gestione dei rischi di Gruppo.

1.2. Verifiche ex post della funzione di Internal Audit

Ai sensi degli artt. 58 e 93 del Regolamento IVASS n. 38/2018, la funzione di Revisione Interna ha verificato la corretta applicazione delle Politiche in materia di Remunerazione sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione in ottica di efficienza e salvaguardia del patrimonio dell'impresa e del Gruppo. Tali attività integrano quelle già svolte dalle altre funzioni di controllo (Compliance e Risk Management).

La funzione ha verificato che le componenti fisse e variabili attribuite sulla base della Politica 2022 sono state correttamente liquidate e corrisposte nel 2023 ai destinatari delle Politiche in materia di Remunerazione e che nel 2023 la Politica sia stata correttamente applicata. Entrambe le analisi sono successive e conseguenti alle varie deliberazioni assunte sul tema dall'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2023.

Tali verifiche, basate su analisi dati e test campionari, non hanno fatto emergere eccezioni degne di nota ai fini della presente relazione.

INFORMATIVA AI SENSI DELL'ARTICOLO 84-BIS, COMMA 5, DEL REGOLAMENTO CONSOB

Piani di compensi basati su strumenti finanziari - assegnazione di azioni/diritti nell'ambito del Long Term Incentive 2023-2025 e piani precedenti

Con riferimento al Piano Long Term Incentive 2021-2023 approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 29 aprile 2021, il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., in data 11 marzo 2024, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, verificato il raggiungimento delle condizioni di performance previste dal piano, ha determinato in n. 9.498.831 le azioni Generali oggetto di attribuzione a n. 488 beneficiari complessivamente (già inclusivo anche del numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di riferimento c.d. additional dividend equivalent mechanism).

Con riferimento al Piano Long Term Incentive 2023-2025, approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 28 aprile 2023, il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., in data 28 giugno 2023, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, ha deliberato di dare attuazione a tale piano. Sono quindi stati individuati circa n. 600 beneficiari, cui è stato assegnato, con effetto dal 2023, il diritto a ricevere complessivamente sino a n. 11.300.000 azioni Generali, che potranno essere attribuite al termine del triennio di performance secondo percentuali e tempistiche di differimento differenziate per cluster di beneficiari, subordinatamente al verificarsi delle condizioni previste dal piano.

Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione dello scorso esercizio, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel periodo di riferimento (c.d. additional dividend equivalent mechanism).

Per maggiori dettagli sul Piano Long Term Incentive 2021-2023 e sugli altri piani di Long Term Incentive si rinvia ai documenti informativi disponibili sul sito internet dell'emittente www.generali.com.

Quadro 1, sezione 1 - strumenti relativi a piani, in corso di validità, approvati sulla base di precedenti delibere assembleari

A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Nome e cognome o categoria	Carica	Data della delibera assembleare	Tipologia degli strumenti finanziari	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (*)
Philippe DONNET	Amm. Del. / Group CEO	LTI 2019-2021 (delibera assembleare 07.05.2019)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	105.016 azioni attribuibili ^(a)	07.05.2019		€ 17,13	2019-2023
		LTI 2020-2022 (delibera assembleare 30.04.2020)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	81.119 azioni potenzialmente attribuibili ^(b)	30.04.2020		€ 13,02	2020-2024
		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	141.731 azioni attribuibili ^(c) 113.629 azioni potenzialmente attribuibili ^(d)	29.04.2021		€ 16,78	2021-2025
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	658.870 azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	29.04.2022		€ 18,10	2022-2026
		Piano azionario di co-investimento legato al mandato (delibera assembleare 30.04.2020)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	202.199 azioni potenzialmente attribuibili ^(f)	30.04.2020	€ 16,56	€ 13,02	2019-2024
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2019-2021 (delibera assembleare 07.05.2019)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	274.891 azioni attribuibili ^(a)	07.05.2019		€ 17,13	2019-2023
		LTI 2020-2022 (delibera assembleare 30.04.2020)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	212.340 azioni potenzialmente attribuibili ^(b)	30.04.2020		€ 13,02	2020-2024
		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	770.243 azioni attribuibili ^(c) 380.653 azioni potenzialmente attribuibili ^(d)	29.04.2021		€ 16,78	2021-2025
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	988.307 azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	29.04.2022		€ 18,10	2022-2026
Altri manager (**)		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	8.586.857 azioni attribuibili ^(c)	29.04.2021		€ 16,78	2021-2023
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	6.150.393 azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	29.04.2022		€ 18,10	2022-2024

- (a) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2024 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione degli ulteriori due anni di differimento, incluso il numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel periodo di differimento 2022-2023. Il valore complessivo delle azioni alla data di maturazione è stato riportato considerando il prezzo di chiusura dell'azione al 11 marzo 2024, data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il raggiungimento delle condizioni del piano e deliberato l'aumento di capitale gratuito. Per il piano LTI 2019-2021, il Prezzo di Riferimento delle azioni utilizzato per determinare il numero massimo di azioni è stato fissato a 15,156 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 13 dicembre 2018 - 13 marzo 2019, dopo averne verificato la coerenza con il prezzo medio delle azioni a 6, 9 e 12 mesi.
- (b) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2025) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2020, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Per il piano LTI 2020-2022, il Prezzo di Riferimento delle azioni utilizzato per determinare il numero massimo di azioni è stato fissato a 17,06 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 12 dicembre 2019 - 12 marzo 2020, dopo averne verificato la coerenza con il prezzo medio delle azioni a 6, 9 e 12 mesi.
- (c) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2024 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione del primo triennio di performance del piano e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per il triennio 2021-2023, incluso il numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Il valore complessivo delle azioni alla data di maturazione è stato riportato considerando il prezzo di chiusura dell'azione al 11 marzo 2024, data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali e deliberato l'aumento di capitale gratuito. Per il piano LTI 2021-2023, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 14,961 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 10 dicembre 2020 - 10 marzo 2021, dopo averne verificato la congruità con la media dei prezzi a 6, 9 e 12 mesi.
- (d) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2026) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2021, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Per il piano LTI 2021-2023, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 14,961 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 10 dicembre 2020 - 10 marzo 2021, dopo averne verificato la congruità con la media dei prezzi a 6, 9 e 12 mesi.
- (e) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2022-2026) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi definiti e fermi i termini e le condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti 2022, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Per il piano LTI 2022-2024, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 18,213 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 14 dicembre 2021 - 14 marzo 2022, dopo averne verificato la congruità con la media dei prezzi a 6, 9 e 12 mesi.
- (f) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2024) subordinatamente ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre, come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Remunerazione 2020, potrà essere corrisposto al beneficiario un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).
- (g) Prezzo di Riferimento (i.e. media prezzo dei tre mesi precedenti l'approvazione del piano da parte del CdA) delle 550.000 azioni già in possesso dell'Amministratore Delegato/Group CEO all'avvio del piano (per effetto di acquisti e di precedenti attribuzioni) e che questi si è impegnato a mantenere per l'intera durata del piano stesso.
- (*) Periodo complessivo comprensivo del primo triennio di performance e degli eventuali ulteriori due anni di differimento soggetti alla verifica di ulteriori condizioni.
- (**) I dati comprendono i compensi da controllate e collegate.

Quadro 1, sezione 2 - strumenti di nuova assegnazione, in base alla decisione:

- del CdA di proposta per l'Assemblea
- dell'organo competente per l'attuazione della delibera dell'Assemblea

A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Nome e cognome o categoria	Carica	Data della delibera assembleare	Tipologia degli strumenti finanziari	Numero strumenti finanziari	Data di assegnazione	Eventuale prezzo di acquisto degli strumenti	Prezzo di mercato all'assegnazione	Periodo di vesting (*)
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023) ^(a)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	1.029.024 azioni potenzialmente attribuibili	28.04.2023		€ 18,88	2023-2027
Altri manager (**)		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023) ^(a)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	7.256.971 azioni potenzialmente attribuibili	28.04.2023		€ 18,88	2023-2025

(a) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli eventuali ulteriori due anni di differimento (2023-2027) subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi definiti e ai termini e alle condizioni di cui al regolamento del piano. Inoltre come previsto dal regolamento del piano e riportato nella Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti 2023, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Per il piano LTI 2023-2025, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 17,745 euro, prezzo medio delle azioni a 3 mesi del periodo 13 dicembre 2022 – 13 marzo 2023, dopo averne verificato la congruità con la media dei prezzi a 6, 9 e 12 mesi.

(*) Periodo complessivo comprensivo del primo triennio di performance e degli eventuali ulteriori due anni di differimento soggetti alla verifica di ulteriori condizioni.

(**) I dati comprendono i compensi da controllate e collegate.

GLOSSARIO

% Digital Policies

% delle polizze completamente digitali, che non vengono mai stampate su carta, che vengono firmate digitalmente dai clienti e archiviate elettronicamente. Se in una qualsiasi parte del ciclo di vita della polizza la stampa è esplicitamente richiesta dal regolatore locale, una polizza può essere inclusa nel conteggio se tutte le altre fasi del processo possono essere considerate completamente digitali.

% GDWP Insurance Solutions with ESG components on Total GDWP

% dei premi diretti lordi delle soluzioni assicurative con componente ESG (precedentemente note come soluzioni assicurative sostenibili) sul totale dei premi diretti lordi di Gruppo. Le soluzioni assicurative con componente ESG sono una classificazione interna di Assicurazioni Generali che include i prodotti P&C e L&H che incoraggiano comportamenti virtuosi nei confronti delle persone e del pianeta.

% Multi-Holding Customers

Indica la percentuale di clienti con due o più bisogni coperti da Generali. I bisogni possono essere coperti da più polizze/riders oppure da una polizza che copre due o più bisogni assicurativi.

% Upskilled Employees

% di dipendenti formati, calcolata come la percentuale di dipendenti che hanno completato una serie di iniziative di apprendimento rilevanti per il Gruppo, appartenenti a due categorie (campagne di formazione strategica, nuove competenze).

% Women in Strategic Positions

% di donne che ricoprono incarichi nel Group Management Committee, nel Global Leadership Group e nella loro prima linea di riporto.

% Women Managers

% di donne in posizioni manageriali sul totale delle posizioni manageriali, definite come dipendenti con almeno un riporto diretto e non incluse nelle posizioni strategiche (Group Management Committee, Global Leadership Group e

la loro prima linea di riporto); i contratti a tempo determinato e la forza vendite non sono inclusi nel perimetro.

Amministratore/i

I componenti del Consiglio di Amministrazione della Società.

Amministratore Delegato/Group CEO

Il Chief Executive Officer, principale responsabile della gestione della Società e del Gruppo, al quale sono state delegate specifiche attribuzioni da parte del Consiglio, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2381 c.c.

Amministratore/i Indipendente/i

Gli Amministratori della Società in possesso del requisito di indipendenza previsto dal Codice di Corporate Governance (Codice CG), accertato dal Consiglio.

Assemblea

L'Assemblea degli Azionisti della Compagnia.

Azioni

Le azioni emesse dalla Compagnia.

Azionisti

Gli Azionisti della Compagnia.

Business Unit

Componente dell'assetto organizzativo di Gruppo, le Business Unit valorizzano l'imprenditorialità e le autonomie locali, assicurando il presidio a livello internazionale attraverso le aree geografiche e le linee globali. Le 5 Business Unit sono: Italia; Francia, Europ Assistance & Global Business Lines; Germania, Austria e Svizzera; International; Asset & Wealth Management.

Capogruppo

Assicurazioni Generali S.p.A. in qualità di holding.

CO₂ Emissions Reduction Target for Group Activities

Si riferisce alla percentuale di riduzione delle emissioni di CO₂ equivalente generate dalle attività operative di

Gruppo, misurata confrontando l'anno 2026 con la baseline 2019. Questa categoria di emissioni include quelle prodotte dai nostri edifici, dai data center, dalla mobilità, dalla carta e sono calcolate nell'ambito del Sistema di Gestione Ambientale (EMS) di Gruppo. Le emissioni di CO₂ equivalente relative al portafoglio assicurativo e a quello investimenti non sono incluse in questo perimetro.

Cod. civ. / c.c.

Il Codice civile

Codice di Corporate Governance (Codice CG)

Il Codice di Corporate Governance, approvato a dicembre 2019 dal Comitato per la Corporate Governance, promosso da Borsa Italiana S.p.A., ABI, ANIA, Assogestioni, Assonime e Confindustria, pubblicato sul sito www.borsaitaliana.it il 31 gennaio 2020, ai cui Principi e Raccomandazioni la Società ha integralmente aderito con effetto dal 1° gennaio 2021.

Collegio

Il Collegio Sindacale della Compagnia.

Comitati Consiliari

Dal 12 maggio 2022 si intendono il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, Comitato Controllo e Rischi, Comitato Operazioni Parti Correlate, Comitato per le Nomine e la Corporate Governance, Comitato per gli Investimenti, Comitato per l'Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale.

Comitato Controllo e Rischi

Il Comitato Controllo e Rischi della Compagnia, istituito nel rispetto delle raccomandazioni del Codice CG (art. 6).

Comitato per gli Investimenti

Il Comitato per gli Investimenti della Compagnia.

Comitato per l'Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale

Il Comitato per l'Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale della Compagnia.

Comitato per le Nomine e la Corporate Governance

Comitato per le Nomine e la Corporate Governance della Compagnia.

Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

Il Comitato per le Remunerazioni e per le Risorse Umane della Compagnia, istituito nel rispetto delle raccomandazioni del Codice CG (art. 5).

Compagnia (anche Assicurazioni Generali, Generali e Società)

Assicurazioni Generali S.p.A.

Consiglio o CdA

Il Consiglio di Amministrazione della Società.

CONSOB

La Commissione Nazionale per le Società e la Borsa.

Controllata/e

La/le società controllata/e da Assicurazioni Generali S.p.A., anche indirettamente, ai sensi di quanto previsto dalla normativa di volta in volta applicabile. In tale ambito, la definizione di controllata avente rilevanza strategica identifica le società per la nomina degli esponenti di vertice del Gruppo. A tali fini si considerano strategiche le seguenti società: Generali Italia S.p.A., Generali Vie S.A., Generali Deutschland Holding A.G., Generali CEE B.V., Generali China Life Insurance Co. Ltd., Generali España, S.A. de Seguros y Re, Generali Insurance Asset Management SGR S.p.A., Banca Generali S.p.A., Generali Real Estate S.p.A., Generali (Schweiz) Holding AG e Generali Versicherung AG (Austria).

Cost to Income Ratio

Il *Cost to Income* è calcolato come rapporto tra le Spese Generali Totali e l'*Income*, dove le Spese Generali si riferiscono ai *Compensation* (incl. Trattamenti di fine rapporto) e ai *Non Compensation Costs* totali, al netto dei recuperi e inclusi i CTA (*Cost To Achieve*), mentre l'*Income* è calcolato come Risultato prima delle Spese Generali e delle Imposte, escluse le seguenti componenti: l'Attualizzazione sulla generazione corrente (*current year Discounting*) e i Ricavi o Costi di natura finanziaria relativi a contratti assicurativi (*Insurance Finance Expenses*) del

segmento Danni, la Perdita su contratti onerosi dei segmenti Vita e Danni, il Risultato degli Investimenti Non Operativi, gli Interessi Passivi sul debito finanziario (solo per il Gruppo) e altre componenti escluse dal Risultato Netto Normalizzato IFRS 17.

Dipendenti

Somma del personale (inclusi dirigenti, impiegati, produttori a libro paga e personale ausiliario) in forza al Gruppo alla fine del periodo di riferimento.

Dirigente Preposto

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia, ai sensi dell'art. 154-bis del TUF.

Divario di accesso alla remunerazione variabile tra uomini e donne

Differenza in percentuale tra il tasso di accesso alla remunerazione variabile tra uomini e donne nell'ambito dell'intera organizzazione.

Equal Pay Gap

Divario retributivo tra uomini e donne che svolgono la stessa mansione o mansioni di pari valore calcolato con uno specifico modello statistico basato sulla regressione multipla. Se il risultato è positivo, il divario indica il genere maschile come maggiormente retribuito; viceversa, se il risultato è negativo, il divario indica il genere femminile come maggiormente retribuito.

Earnings per share

Rapporto tra utile netto di Gruppo e numero medio ponderato delle azioni ordinarie in circolazione.

ESG

Acronimo di environmental, social and governance che qualifica aspetti relativi all'ambiente, al sociale e al governo societario e si riferisce a tre fattori centrali nella misurazione della sostenibilità.

Funzioni Fondamentali

Le funzioni di Internal Audit, Compliance, Risk Management e Attuariale.

Gender Pay Gap

Divario retributivo tra uomini e donne nell'ambito dell'intera organizzazione a prescindere dalla mansione. È calcolato

come percentuale della differenza tra la remunerazione degli uomini meno quella delle donne, diviso la remunerazione degli uomini. Se il risultato è positivo, il divario indica il genere maschile come maggiormente retribuito; viceversa, se il risultato è negativo, il divario indica il genere femminile come maggiormente retribuito.

Generali (anche Compagnia o Società)

Assicurazioni Generali S.p.A.

Global Leadership Group (GLG)

L'insieme dei manager della Società e del Gruppo che ricoprono i ruoli con maggior peso organizzativo e impatto sui risultati e sul processo di declinazione, cascading, implementazione e guida della strategia e della trasformazione del business, quali ad esempio i CEO delle società Controllate, i responsabili delle principali Branch, le posizioni strategiche all'interno dei Paesi, le linee di business e le posizioni di head office con impatto globale sui risultati di Gruppo.

Group Liquidity Ratio

Rapporto fra i Group Liquidity Needs, somma di eventuali fabbisogni da parte delle compagnie locali e l'Expected Cash Position di Assicurazioni Generali (se negativa), e Group Free Lending, somma dei prestiti disponibili delle compagnie locali, le Committed Credit Lines e l'Expected Cash Position di Assicurazioni Generali (se positiva).

Group Management Committee (GMC)

L'insieme dei top manager della Società e del Gruppo, con funzioni di supporto all'Amministratore Delegato/Group CEO, che si riuniscono per discutere le principali decisioni strategiche del Gruppo, verificare proposte da sottoporre al Consiglio, le cui decisioni e indirizzi assunti sono veicolati all'interno del Gruppo.

Group Regulatory Solvency Ratio

Rapporto tra fondi propri ammissibili e il relativo requisito patrimoniale di solvibilità di Gruppo, entrambi calcolati in linea con la normativa Solvency II. I fondi propri ammissibili sono al netto del dividendo proposto. L'indicatore è da intendersi come preliminare in quanto il Regulatory Solvency Ratio

verrà comunicato all'autorità di vigilanza secondo le tempistiche previste dalla normativa Solvency II in materia di reportistica ufficiale.

Gruppo

La Società e le società di diritto italiano ed estero soggette al controllo della stessa, ai sensi dell'articolo 93 del TUF.

IVASS

L'Istituto per la Vigilanza sulle Assicurazioni. Autorità che esercita la vigilanza sul mercato assicurativo italiano, per garantirne la stabilità e tutelare il consumatore.

Lock-up

Impone l'indisponibilità delle azioni assegnate in relazione ad alcuni piani d'incentivazione (o una specifica quota) per uno specifico arco temporale come definito da ogni singolo piano.

Net Holding Cash Flow

Flussi di cassa netti disponibili a livello della Capogruppo in un dato periodo, dopo le spese di holding e i costi per interessi. Le sue principali componenti, considerate in un'ottica di cassa, sono: le rimesse delle Controllate; il risultato della (ri)assicurazione centralizzata; gli interessi sul debito finanziario, le spese e le tasse pagate o rimborsate a livello di Capogruppo.

Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite

17 obiettivi contenuti nell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, promossa dalle Nazioni Unite.

Organismo di Vigilanza (OdV)

L'organismo di vigilanza della Compagnia, previsto dal Decreto Legislativo 231/01.

Pay-Mix o Pay-Mix Annualizzato

Indica la composizione del pacchetto retributivo in termini di rapporto percentuale di ciascuna componente della remunerazione (fissa, variabile annuale monetaria, variabile differita in azioni) rispetto alla remunerazione complessiva target e massima calcolato ex ante, per competenza, su base annua, includendo, quanto alla remunerazione variabile annuale monetaria, l'incentivo potenzialmente conseguibile nell'ambito del piano STI avviato nell'anno di riferimento e, quanto alla remunerazione variabile

differita in azioni, l'intero incentivo potenzialmente conseguibile nell'ambito del piano LTI triennale avviato nell'anno di riferimento, in caso di piani LTI c.d. rolling, ovvero un terzo di tale incentivo, nel caso di partecipazione a un unico piano LTI per l'intero triennio di riferimento.

People Engagement Rate

Il People Engagement Rate è una misura che sintetizza la fiducia delle persone negli obiettivi e nelle finalità dell'azienda (connessione razionale), il loro senso di orgoglio (connessione emotiva) e la loro disponibilità a fare il possibile per sostenere il successo (connessione comportamentale). È un indice composto dalla media dei risultati di 6 domande specifiche incluse nei Group Engagement Survey.

Personale Rilevante

I direttori generali, i dirigenti con compiti strategici, i titolari e il personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali e le altre categorie del personale la cui attività può avere un impatto significativo sul profilo di rischio dell'impresa, secondo quanto stabilito nel Regolamento IVASS n.38/2018, art. 2, comma 1, lettera m).

Piano LTI

Il Piano Long Term Incentive è il piano pluriennale basato su Azioni, parte della Politica retributiva del Gruppo, attraverso il quale è riconosciuta ai beneficiari una remunerazione variabile differita in azioni, subordinatamente al raggiungimento di obiettivi predefiniti, indicati nella presente Relazione.

Piano We SHARE

Il "Piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali", denominato We SHARE.

Politica retributiva (o anche Politica)

Le previsioni e disposizioni sulla politica in materia di remunerazione della Società comprese nella Sezione I della presente Relazione.

Presidente

Colui che ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della Compagnia.

Regolamento IVASS n.38/2018

Il Regolamento IVASS 3 luglio 2018, n.38, recante disposizioni in materia

di sistema di governo societario, ai sensi degli articoli 29-bis, 30, 30-bis, 30-quater, 30-sexies, 30-septies, 215-bis, del decreto legislativo 7 settembre 2005, n° 209 – Codice delle Assicurazioni Private.

Relative Total Shareholder Return (rTSR)

Ritorno complessivo dell'investimento per l'Azionista calcolato come variazione del prezzo di mercato delle azioni, ivi inclusi le distribuzioni o i dividendi reinvestiti in azioni rispetto a una lista selezionata di peer.

Relazione

La presente "Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti" approvata dal Consiglio di Amministrazione il 14 marzo 2022, predisposta in adempimento a quanto previsto dall'art. 123-ter del TUF, nonché dall'art. 41 del Regolamento IVASS n. 38/2018.

Return on Risk Capital (RORC)

Il Return on Risk Capital (RORC) è un indicatore di performance aggiustato per il rischio che mette in relazione la profittabilità di un business con il rischio da esso generato. Il RORC è calcolato come rapporto tra Risultato Netto Rettificato (dopo le quote di minoranza per il Gruppo, prima delle quote di minoranza per le Business Unit) ed il Solvency Capital Requirement (SCR) medio.

Risultato Netto Normalizzato

Il Risultato Netto Normalizzato corrisponde al Risultato Netto, neutralizzando le seguenti voci:

- effetti della volatilità di mercato derivanti dalla misurazione a *fair value* a conto economico degli investimenti relativi a portafogli non a diretta partecipazione agli utili e al patrimonio libero;
- l'impatto a conto economico derivante dall'applicazione dello IAS 29 – *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*;
- ammortamento di attivi immateriali connessi a fusioni e acquisizioni, quando significativi;
- utili o perdite derivanti da acquisizioni o vendite aziendali ivi inclusi eventuali costi di ristrutturazione sostenuti nell'anno dell'acquisizione, quando significativi.

Risultato Netto Rettificato

Risultato Netto Normalizzato di Gruppo dichiarato in bilancio, rettificato escludendo qualsiasi componente straordinaria significativa non prevedibile (derivante da, a titolo esemplificativo e non esaustivo: rilevanti cambiamenti regolatori/normativi, impatti significativi da modifiche relative al trattamento fiscale, da M&A se non preventivate e non già neutralizzate secondo la definizione di Risultato Netto Normalizzato) e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane.

Risultato Operativo

Il Risultato Operativo di Gruppo corrisponde all'utile del periodo prima delle Imposte, al lordo degli Interessi passivi relativi al debito finanziario, del Risultato Non Operativo degli Investimenti e dei Costi e Ricavi Non Operativi, inclusivi di quelli Non Operativi di Holding.

Sindaco/i

Il/i componente/i effettivo/i o supplente/i del Collegio Sindacale della Compagnia.

Sito

Il sito internet istituzionale della Società www.generali.com.

Solvency II

L'insieme di norme legislative e regolamentari introdotte in seguito all'emanazione della direttiva n° 2009/138/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 25 novembre 2009 in materia di accesso ed esercizio delle attività di assicurazione e di riassicurazione, pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 17 dicembre 2009.

Spese Generali

Le Spese Generali si riferiscono ai *Compensation* (incl. Trattamenti di fine rapporto) e ai *Non Compensation Costs* totali, al netto dei recuperi e inclusi i CTA (*Cost To Achieve*). Nonostante il fatto che l'obiettivo delle Spese sia espresso in valore assoluto, questo indicatore sarà collegato all'*Income* (come da definizione del rapporto *Cost to Income*) ai fini della consuntivazione dell'obiettivo.

Stakeholder

Individuali o gruppi che hanno diritti o interessi nei confronti di una impresa e delle sue attività, presenti e future. Il concetto abbraccia una pluralità di soggetti portatori di interessi che si relazionano con la Società e il Gruppo, distinguibili tra "stakeholder interni" (per es.: i dipendenti, gli Azionisti e i

manager) e "stakeholder esterni" (per es.: istituzioni, governi, fornitori, clienti, associazioni di imprenditori, sindacati e altri attori sociali che operano nelle comunità in cui l'organizzazione opera).

Statuto

Lo statuto sociale della Compagnia.

Testo Unico della Finanza (TUF)

Il decreto legislativo 24 febbraio 1998, n° 58, "Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli articoli 8 e 21 della legge 6 febbraio 1996, n° 52", nella formulazione vigente alla data della Relazione.

Total Remittance

Dividendi ed equivalenti transazioni permanenti o di lungo termine nette verso la Capogruppo (riduzioni di capitale, rimborsi permanenti di debito, finanziamenti alla Capogruppo quando, in un'ottica look-through, siano originati da riserve di utili o equivalenti) misurate per cassa ed approvate da Group Head Office e/o dai pertinenti organi societari in accordo con la normativa interna di Gruppo.



CONTATTI

Group Integrated Reporting

integratedreporting@generali.com

Responsabile: Massimo Romano

AG Administration, Finance and Control

bilancioindividualecapogruppo@generali.com

Responsabile: Nicola Padovese

Corporate Affairs

corporateaffairs@generali.com

Responsabile: Giuseppe Catalano

Group Media Relations, Content and Channels

media@generali.com

Responsabile: Monica Provini

Group Reward & Institutional HR Governance

group_reward@generali.com

Responsabile: Giovanni Lanati

Group Chief Sustainability Officer

sustainability@generali.com

Responsabile: Lucia Silva

Investor & Rating Agency Relations

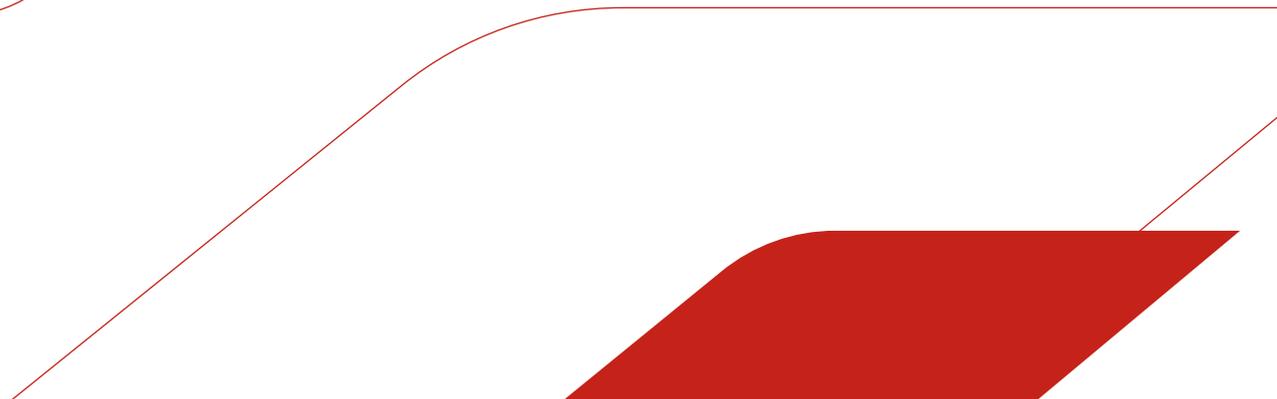
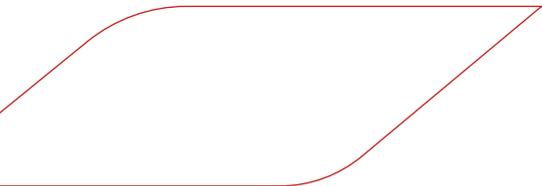
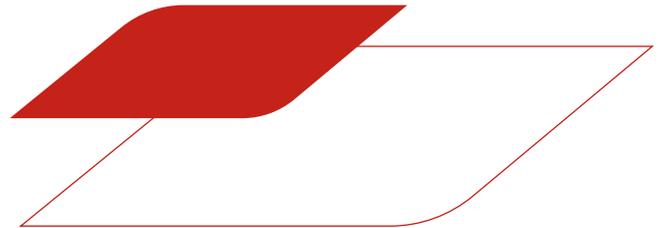
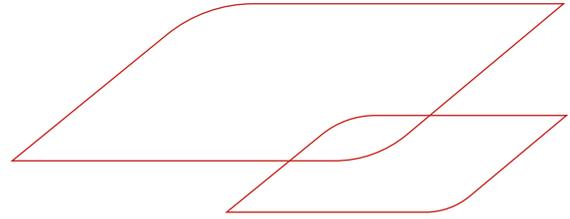
ir@generali.com

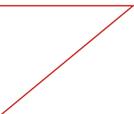
Responsabile: Fabio Cleva

Shareholders & Governance

governance@generali.com

Responsabile: Michele Amendolagine





Redazione
Group Reward & Institutional HR Governance

Coordinamento
**Group Communications
& Public Affairs**

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

Foto di
Andrea Piramidal

Stampa
Lucaprint S.p.A.

Concept e design
Loud Adv

