

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025



RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI 2025

Protagonista delle copertine delle Relazioni 2025 è **Valore Cultura**, il programma di Generali Italia che celebra dieci anni di sostegno al patrimonio culturale e artistico del nostro paese, rendendolo accessibile a tutti e valorizzando comunità e territori in tutte le regioni italiane.

Valore Cultura rappresenta l'impegno concreto di responsabilità sociale di Generali Italia. In collaborazione con musei, teatri e luoghi simbolo del patrimonio italiano, il programma sostiene esposizioni e progetti formativi per valorizzarli e renderli sempre più accessibili, promuovendo l'incontro con l'arte e una partecipazione consapevole da parte di pubblici diversi.

Dal 2016, sono state raggiunte 7,2 milioni di persone con oltre 500 iniziative, coinvolgendo 75.000 giovani in laboratori e attività artistiche. Valore Cultura opera per avvicinare l'arte alle persone, sostenendone la diffusione e l'accessibilità, perché la cultura non è solo un'eredità da custodire, ma un'esperienza da vivere. Per questo, ha coinvolto e avvicinato all'arte un pubblico sempre più ampio grazie ad attività gratuite, inclusive e di valore, con l'organizzazione di laboratori didattici, percorsi dedicati alle famiglie, ai clienti e dipendenti, mostre e conferenze ideate per i giovani.



**Valore
Cultura** 10



ORGANI SOCIALI ALL'11 MARZO 2026

Presidente	Andrea Sironi
Amministratore Delegato e Group CEO	Philippe Donnet
Consiglieri di Amministrazione	Marina Brogi Flavio Cattaneo Patricia Estany Alessia Falsarone Clara Furse Umberto Malesci Antonella Mei-Pochtler Fabrizio Palermo Lorenzo Pelliccioli Clemente Rebecchini Luisa Torchia
Collegio Sindacale	Carlo Schiavone (Presidente) Sara Landini Paolo Ratti Annalisa Firmani (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 € 1.602.736.602, 13 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

INDICE

La visione integrata dei nostri report

Informazioni sulla Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

WE, GENERALI

Dati significativi del Gruppo

La nostra strategia

SEZIONE I - RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE

Lettera del Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

Sintesi della Politica retributiva e principali novità

Principi della Politica retributiva

Struttura della remunerazione

Remunerazione del Group CEO

Remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO

Remunerazione degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche e dell'altro Personale Rilevante

Remunerazione del Personale Rilevante delle Funzioni Fondamentali

Trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto

Integrare la sostenibilità nella remunerazione

Nuovo piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali

Governance e Compliance

SEZIONE II - RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Introduzione

Parte I

Parte II

SEZIONE III - VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

INFORMATIVA AI SENSI DELL'ARTICOLO 84-BIS, COMMA 5, DEL REGOLAMENTO CONSOB

GLOSSARIO

CONTATTI

LA VISIONE INTEGRATA DEI NOSTRI REPORT

Proseguiamo nel percorso di creazione di valore sostenibile attraverso l'evoluzione del pensiero integrato, che ci consente di operare in coerenza con i nostri valori e di implementare pratiche e processi allineati al nostro purpose: la ragione della nostra esistenza e fonte di ispirazione del nostro impegno, volto a generare un impatto positivo sulla vita delle persone.

The Generali **EXCELLENCE** Culture

**Empowering
Lives and Dreams**

IL NOSTRO
PURPOSE



**Lifetime
Partner**

I NOSTRI
VALUE

**Deliver on
the Promise**

**Value Our
People**

**Live the
Community**

**Be
Open**

I NOSTRI
BEHAVIOUR



Ownership

Agire proattivamente e con passione per l'eccellenza.



**Human
Touch**

Dare il meglio di sé, mostrando empatia, attenzione e autenticità.



Collaboration

Lavorare insieme come un'unica squadra per raggiungere l'eccellenza collettiva.



**Better
Every Day**

Adottare un change mindset, promuovendo semplificazione e innovazione per favorire l'eccellenza.

Raccontiamo la nostra storia di creazione di valore sostenibile adottando un approccio **Core & More¹** che consente di connettere tra loro le informazioni contenute nei diversi report e in altri strumenti di comunicazione destinati a audience specializzate o a stakeholder interessati ad approfondire tematiche specifiche.

CORE & MORE

RELAZIONE ANNUALE INTEGRATA E BILANCIO CONSOLIDATO

La Relazione Annuale Integrata e Bilancio Consolidato include le informazioni finanziarie e di sostenibilità identificate come rilevanti, utili per la valutazione e la comprensione del Gruppo, e approfondisce le performance finanziarie nel rispetto della normativa nazionale e internazionale, anche connettendosi con altri report del Gruppo e canali di comunicazione con l'obiettivo di fornire informazioni più di dettaglio per specifici stakeholder.



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

Illustra il funzionamento del sistema di governo societario di Assicurazioni Generali e l'assetto proprietario della stessa.

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPONDI

Dettaglia specifiche informazioni 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.

GREEN BOND REPORT

Illustra l'utilizzo dei proventi raccolti dall'emissione dei 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 dei sustainability bond di Generali, 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.

BILANCIO SOCIALE DI THE HUMAN SAFETY NET

Fornisce una panoramica delle attività svolte nell'ambito di The Human Safety Net, l'iniziativa di punta del Gruppo per le comunità, a supporto delle persone che vivono in condizioni di vulnerabilità.

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 (2025) al 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.

WE, GENERALI

DATI SIGNIFICATIVI DEL GRUPPO¹

Siamo uno dei maggiori player globali del settore assicurativo e dell'asset management. Con più di 88 mila dipendenti nel mondo, 163 mila agenti e 75 milioni di clienti, vantiamo una posizione di leadership in Europa ed una presenza sempre più significativa in Asia e America.

Premi complessivi

€ 98.124 mln +3,6%

Dividendo per azione proposto

€ 1,64 +14,7%

Risultato operativo

€ 8.004 mln +9,7%

Dividendo complessivo proposto³

€ 2.480 mln +14,2%

Risultato netto normalizzato²

€ 4.315 mln +14,5%

Asset Under Management (AUM) complessivi

€ 900 mld +4,3%

Risultato netto

€ 4.172 mln +12,0%

Solvency Ratio⁴

219% +9 p.p.

1. Le variazioni di premi, raccolta netta Vita e nuova produzione sono a termini omogenei. Le variazioni di AUM complessivi e Solvency Ratio sono calcolate considerando il corrispondente dato di fine anno precedente. Gli importi in milioni di euro sono arrotondati all'unità; ne consegue che la somma degli importi arrotondati non in tutti i casi coincide con il totale arrotondato. Le variazioni possono risentire dell'arrotondamento.
2. La definizione di risultato netto normalizzato neutralizza l'impatto da: 1) effetti della volatilità di mercato derivanti dalla misurazione a fair value a conto economico degli investimenti e degli altri strumenti finanziari relativi a portafogli non a diretta partecipazione agli utili e al patrimonio libero; 2) effetto dell'iperinflazione ai sensi dello IAS 29; 3) ammortamento di attivi immateriali connessi a fusioni e acquisizioni, quando significativi; 4) utili o perdite derivanti da acquisizioni o vendite aziendali ivi inclusi eventuali costi di ristrutturazione sostenuti nell'anno dell'acquisizione, quando significativi.
3. Il dividendo complessivo proposto, soggetto a tutte le relative approvazioni, tiene conto di tutte le operazioni deliberate dal Consiglio di Amministrazione all'11 marzo 2026 o eseguite sul capitale sociale alla stessa data ed esclude le azioni proprie detenute dalla Società.
4. Il Solvency Ratio 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.

VITA

Raccolta netta Vita

€ 13.487 mln +42,5%

New Business Value (NBV)

€ 3.147 mln +6,2%

Risultato operativo

€ 4.154 mln +4,3%**DANNI**

Premi lordi emessi

€ 36.181 mln +7,6%

Combined ratio (CoR) non attualizzato

94,3% -1,6 p.p.

Risultato operativo

€ 3.663 mln +20,0%**ASSET & WEALTH
MANAGEMENT**

Risultato operativo

€ 1.194 mln +1,5%**HOLDING
E ALTRE ATTIVITÀ**

Risultato operativo

€ -610 mln +13,9%

INVESTITORE RESPONSABILE

Intensità di carbonio del portafoglio
di investimenti corporate (EVIC)

73 tCO₂e/€ mln -60,1% vs 2019 (anno base)

Intensità di carbonio
del portafoglio immobiliare di GRE

23,9 kgCO₂e/m² -61,0% vs 2019 (anno base)

Nuovi investimenti netti in
soluzioni climatiche

€ 8,7 mld vs 2024 (anno base)

ASSICURATORE RESPONSABILE

Intensità carbonica del portafoglio
assicurativo riferito a veicoli ad uso privato

0,26 ktCO₂e/€ mln -24,4% vs 2021 (anno base)

Intensità carbonica del portafoglio
assicurativo Global Corporate & Commercial

0,18 ktCO₂e/€ mln -33,7% vs 2021 (anno base)

Premi lordi diretti da soluzioni
assicurative climatiche

€ 2.223 mln +22,0% vs 2024 (anno base)

NBP per soluzioni assicurative pensionistiche, di
protezione vita e salute per clienti sotto-serviti

€ 3.517 mln +9,6% vs 2024 (anno base)

DATORE DI LAVORO RESPONSABILE

Tasso di engagement

85%

+2 p.p.

Upskilling index

31%

Emissioni di gas serra dalle attività operative di Gruppo⁵

77.036 tCO₂e

-48,5% vs 2019 (anno base)

[www.generali.com/sustainability/responsible-employer/
greenhouse-gas-emissions](http://www.generali.com/sustainability/responsible-employer/greenhouse-gas-emissions)

CORPORATE CITIZEN RESPONSABILE



Paesi attivi

25

-3,8%

Beneficiari raggiunti

515.167

+50,6%

www.generali.com/sustainability/responsible-citizen/the-human-safety-net

5. Le emissioni si articolano in: Scope 1, pari a 32.262 tCO₂e, Scope 2 (market-based), pari a 4.326 tCO₂e, e Scope 3, pari a 40.448 tCO₂e, e sono relative alle attività operative di Generali (uffici, data center, mobilità). La strategia del Gruppo prevede un target di riduzione delle emissioni di tutti gli Scope delle attività operative del 35% entro la fine del 2025 rispetto all'anno base 2019 - target superato - e del 60% entro la fine del 2030 rispetto all'anno base 2019 nonché il raggiungimento delle emissioni net-zero entro il 2035. Il perimetro del target esclude il contributo delle emissioni derivanti dal pendolarismo dei dipendenti (Scope 3, categoria 7).

LA NOSTRA STRATEGIA

LIFETIME PARTNER 27 DRIVING EXCELLENCE

Eccellenza in tutto ciò che facciamo
come **Partner di Vita** dei nostri clienti

8 - 9%
CAGR 2024-2027 del
risultato operativo Danni

4 - 5%
CAGR 2024-2027 del
risultato operativo Vita

Accelerare la crescita nelle aree di business preferenziali,
rafforzare l'efficienza tecnica e portare a scala le attività
del Gruppo per una migliore efficacia operativa

LE NOSTRE PRIORITÀ STRATEGICHE

Consentire alle nostre persone di crescere grazie allo
sviluppo continuo delle competenze e a una cultura
basata sull'eccellenza, la meritocrazia e la diversità

≥ 90%
Upskilling index⁸

≥ Benchmark di mercato⁹
Tasso di engagement

Rafforzare #1
posizione in RNPS⁶

90%
Tasso di customer retention⁷

Un'esperienza cliente sempre più semplice
e intuitiva, innovative value proposition
di Gruppo e una rete distributiva
ulteriormente rafforzata

**ECCELLENZA
NELLE
COMPETENZE
CORE**

**ECCELLENZA
NELLE RELAZIONI
CON I CLIENTI**

**ECCELLENZA
NEL MODELLO
OPERATIVO
DI GRUPPO**

**ECCELLENZA
SOSTENUTA
DALLE NOSTRE
PERSONE**



**ECCELLENZA
ANCORATA
SULLA
SOSTENIBILITÀ**

**ECCELLENZA
SPINTA
DALL'AI
E DAI DATI**

Generare un impatto positivo
in termini economici, per le persone
e per il pianeta, supportando una transizione verde
e giusta e promuovendo la resilienza sociale

-30% emissioni entro il 2030
per il business assicurativo¹⁰

-60% emissioni entro il 2030
per gli investimenti¹¹ e per le attività
operative proprie¹²

+ € 12 miliardi
Investimenti in soluzioni climatiche¹³

8 - 10%
CAGR dei premi da soluzioni
assicurative climatiche¹⁴

[www.generali.com/sustainability/
responsible-employer/greenhouse-
gas-emissions](https://www.generali.com/sustainability/responsible-employer/greenhouse-gas-emissions) per ulteriori dettagli
per le attività operative proprie

6. Relationship Net Promoter Score tra i peer internazionali europei.

7. Perimetro europeo.

8. Percentuale della popolazione target che completa con successo il proprio percorso di upskilling su competenze strategiche (eccellenza tecnica, AI/GenAI, competenze comportamentali) durante il periodo 2025-2027.

9. Benchmark di una società di consulenza indipendente che gestisce la Generali Global Engagement Survey.

10. Il target si riferisce al portafoglio auto ed è definito come riduzione entro fine 2030 rispetto a fine 2021, misurata come intensità di carbonio ponderata sul GWP. Include i portafogli privati di sottoscrizione auto di Italia, Germania, Francia, Svizzera, Austria, Repubblica Ceca, Ungheria, Slovenia, Polonia, Spagna e Portogallo. Il target del portafoglio Global Corporate & Commercial è definito come riduzione del 40% entro fine 2030 rispetto a fine 2021 e si riferisce ai clienti corporate con emissioni pubbliche. Soggetti a vincoli di mercato.

11. Il target per gli investimenti include azioni quotate, obbligazioni societarie e immobili all'interno del portafoglio del general account ed è definito come riduzione entro fine 2029 rispetto a fine 2019. Per azioni quotate e obbligazioni societarie, la riduzione è misurata come intensità di carbonio ponderata su € milioni investiti, mentre per gli immobili è misurata come intensità di carbonio per metro quadrato. Soggetti a vincoli di mercato.

12. Il target include le emissioni di Scope 1, 2 e 3, definito come riduzione entro fine 2030 rispetto a fine 2019, e calcolato in emissioni assolute di gas serra. Il target di zero emissioni nette per le attività operative proprie è anticipato al 2035. Soggetti a vincoli di mercato.

13. Il target copre una vasta gamma di asset class, sia investimenti diretti sia fondi, e include obbligazioni, debito-equity infrastrutturale governativo e societario, e immobili. È misurato come nuovi investimenti netti cumulati nel periodo 2025-2027. Soggetti a vincoli di mercato.

14. Tasso annuo di crescita composto 2024-2027 dei premi diretti (GDWP). Il target include coperture auto per mobilità verde, efficienza energetica e attività di energia rinnovabile. Soggetti a vincoli di mercato.

€ 1,2 - 1,3 miliardiInvestimenti cumulativi di Gruppo in AI e tecnologia¹⁵**2,5 - 3,0 p.p.**Miglioramento nel cost/income ratio nel business assicurativo¹⁶

Trasformare il modello operativo di Gruppo per fornire competenze distintive, servizi condivisi su larga scala e una maggiore produttività

I NOSTRI FONDAMENTI STRATEGICI

Potenziare le competenze in AI e Dati per migliorare l'esperienza dei clienti e della rete distributiva, nonché per aumentare l'efficienza operativa e l'eccellenza tecnica

100%

Business Unit che scalano applicazioni ad alto impatto basate sull'AI generativa (GenAI)

6 - 8%CAGR NBP per i clienti sotto-serviti¹⁷**UTILI PER AZIONE
IN FORTE CRESCITA**

8 - 10% CAGR
dell'EPS¹⁸ 2024-2027

**SOLIDA
GENERAZIONE
DI CASSA**

> € 11 miliardi
Flussi di cassa netti disponibili a livello della Capogruppo¹⁹ 2025-2027

**AUMENTO
DEL DIVIDENDO
PER AZIONE**

> 10% CAGR
del DPS^{19, 20} 2024-2027
con politica ratchet

15. Investimenti del Gruppo per iniziative strategiche in AI e tecnologia; investimenti cumulativi 2025-2027, visione per cassa.

16. Rapporto cost/income relativo al perimetro assicurativo (ovvero escludendo A&WM ed Europ Assistance). Cost definito come spese generali. Income definito come EBT prima delle spese generali, escludendo: attualizzazione Danni, IFIE, componenti di perdita Vita e Danni, risultato non operativo degli investimenti, interessi passivi sul debito finanziario e le altre componenti escluse dal risultato netto normalizzato secondo IFRS 17.

17. Tasso annuo di crescita composto 2024-2027 dei premi di nuova produzione. La metrica per le coperture infortuni e malattia è rappresentata dai premi lordi contabilizzati. Il target comprende i premi nelle linee protezione vita, salute e pensione per le categorie di clienti identificate internamente come più esposte al divario di protezione: donne, giovani/anziani, famiglie e migranti/rifugiati. Soggetto a vincoli di mercato.

18. CAGR su tre anni, basato sul risultato netto normalizzato di Gruppo.

19. Espressi in visione di cassa.

20. Tasso annuo composto di crescita del dividendo per azione a 3 anni con base pari al dato 2024 di € 1,28 per azione. Subordinatamente a tutte le autorizzazioni del caso.

SEZIONE I RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE

SEZIONE I

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

1. SINTESI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA E PRINCIPALI NOVITÀ

Esito delle votazioni AGM 2025, dialogo con gli azionisti e responsiveness del Gruppo

Principali caratteristiche e novità

Principi della Politica retributiva

Governance

Pay-Mix

Remunerazione e performance sostenibile

Trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto

Remunerazione del Group CEO

Remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO

Nuovo piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali

2. PRINCIPI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA

Equità e coerenza

Allineamento alla strategia e creazione di valore sostenibile

Competitività

Valorizzazione di merito e performance

Governance chiara e Compliance

3. STRUTTURA DELLA REMUNERAZIONE

Destinatari della Politica retributiva

Elementi del pacchetto retributivo

4. REMUNERAZIONE DEL GROUP CEO

Politica retributiva

Componenti della remunerazione

5. REMUNERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE – GROUP DEPUTY CEO

Politica retributiva

Componenti della remunerazione

6. REMUNERAZIONE DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E DELL'ALTRO PERSONALE RILEVANTE

Politica retributiva

Componenti della remunerazione

7. REMUNERAZIONE DEL PERSONALE RILEVANTE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

Politica retributiva

Componenti della remunerazione

8. TRATTAMENTI ECONOMICI IN CASO DI RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

Politica applicabile agli Amministratori

Politica applicabile al Group CEO

Politica applicabile al restante Personale Rilevante

9. INTEGRARE LA SOSTENIBILITÀ NELLA REMUNERAZIONE

La sostenibilità per Generali

Obiettivi di sostenibilità nella Politica retributiva

Diversità, Equità e Inclusione

Gender Balance & Pay Equity

People Engagement & Caring

10. NUOVO PIANO DI AZIONARIATO PER I DIPENDENTI DEL GRUPPO GENERALI

Contesto e obiettivi

Beneficiari

Principali caratteristiche del Piano

11. GOVERNANCE E COMPLIANCE

Sistema di governance

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

Politica retributiva per gli organi sociali

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

Cari Azionisti,

mentre il Gruppo prosegue il proprio percorso nell'ambito dell'attuale ciclo strategico *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*, la Politica di Remunerazione di Generali continua a rappresentare un quadro di riferimento volto a sostenere una **performance sostenibile**, rafforzare una solida **gestione dei rischi** e allineare gli incentivi del management alla **creazione di valore nel lungo periodo**. Il 2025 ha segnato il primo anno di questo ciclo strategico e il sistema di remunerazione svolge un ruolo fondamentale nel supportarne l'attuazione all'interno dell'intera organizzazione.

Investitori e altri stakeholder rilevanti hanno più volte riconosciuto alla Politica caratteristiche di **trasparenza, equilibrio e solidità**. Essa traduce il piano strategico del Gruppo in un sistema retributivo in **piena continuità** con il percorso intrapreso negli ultimi anni e che **continua a evolvere** in linea con la **visione strategica** del Gruppo, nonché con **le prassi di mercato e le aspettative regolamentari**.

Il sistema di remunerazione si basa sulla **filosofia pay-for-performance del Gruppo**. Un **pay-mix equilibrato** – caratterizzato da una chiara prevalenza di **componenti retributive legate alla performance**, insieme a significativi **meccanismi di differimento e basati su azioni** – collega gli incentivi del management alla creazione di valore duraturo per gli Azionisti e al **conseguimento di una crescita sostenibile nel lungo periodo**.

Nell'ambito del nostro approccio di governance, il **dialogo continuo e costruttivo con investitori e proxy advisor** continua a orientare il nostro lavoro. Questo confronto contribuisce a rafforzare il livello di *disclosure* informativa e a rendere più chiaro il collegamento tra risultati di performance, decisioni in materia di remunerazione e i processi di governance adottati per garantire **responsabilità e correttezza** all'interno del Gruppo.

Coerenza, merito e allineamento con gli obiettivi strategici del Gruppo trovano applicazione in tutta la Politica, anche attraverso **garanzie** che favoriscono un'assunzione prudente dei rischi e la solidità patrimoniale, quali condizioni di *gate* e meccanismi di *malus* e *clawback*.

In questo ambito, **la competitività e la capacità di retention** restano elementi essenziali. Il sistema è concepito per **attrarre, motivare e trattenere le persone chiave**, nel rispetto dei principi di disciplina, proporzionalità e trasparenza. Continuiamo inoltre a monitorare l'adeguatezza dei livelli retributivi all'interno dell'organizzazione, al fine di sostenere **l'equità retributiva e le pari opportunità** e promuovere una cultura in cui la remunerazione riconosca il contributo individuale e i valori attesi da un Gruppo internazionale responsabile. Tale approccio è ulteriormente rafforzato da **piani di azionariato diffuso di Gruppo**, che favoriscono una cultura di *ownership* condivisa e promuovono l'allineamento tra dipendenti e Azionisti.

Nel valutare la performance, la Politica riflette inoltre la convinzione che **il successo sostenibile dipenda da fattori che vanno oltre i soli risultati finanziari**. Il sistema incentivante incorpora pertanto **un insieme più ampio e verificabile di dimensioni di performance**, coerenti con le **priorità insite nella strategia del Gruppo**. Esse riflettono non solo le ambizioni strategiche che guidano l'evoluzione del Gruppo – tra cui l'eccellenza nella relazione con i clienti e il continuo rafforzamento del modello operativo e delle competenze chiave – ma anche gli elementi che ne rendono possibile la realizzazione, tra cui **la sostenibilità, l'impatto generato dalle persone e l'uso responsabile dell'intelligenza artificiale e dei dati**.

Insieme alle metriche finanziarie, questi elementi contribuiscono a sostenere un'esecuzione disciplinata della strategia del Gruppo e assicurano che la valutazione della performance rifletta pienamente l'ampiezza delle priorità strategiche. Non si tratta quindi soltanto di risultati quantitativi o di conformità normativa: è anche una misura di come **i principi del Gruppo** vengano applicati concretamente nel tempo attraverso una **leadership coerente e consapevole**.

In questo contesto, elementi chiave della **People Strategy** del Gruppo si riflettono inoltre negli indicatori utilizzati per la valutazione della performance, rafforzando l'importanza dello **sviluppo della leadership, dell'evoluzione delle competenze e della prontezza organizzativa** nel supportare le ambizioni di *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*.

In senso più ampio, il sistema retributivo contribuisce anche a sostenere l'ambizione del Gruppo di promuovere **una Cultura dell'Eccellenza** all'interno dell'organizzazione. Questa cultura incoraggia leader e team a perseguire elevati standard di performance operando al contempo in coerenza con **Purpose, Value e Behaviour del Gruppo**, assicurando che i risultati conseguiti riflettano **non solo ciò che viene raggiunto, ma anche il modo in cui avviene**.

In prospettiva, **continueremo a presidiare il sistema di remunerazione con un focus mirato su una solida governance, sulla trasparenza e sull'allineamento tra performance e remunerazione**, assicurando che le pratiche retributive continuino a sostenere una leadership responsabile e una performance sostenibile nel lungo periodo. In questo contesto, continueremo a monitorare l'evoluzione del mercato e delle migliori pratiche, **sempre nell'interesse dell'insieme dei nostri stakeholder**.

In quest'ottica, facendo leva su principi e su una struttura già consolidati, la Politica manterrà **la flessibilità necessaria per rispondere all'evoluzione del contesto strategico, regolamentare e di mercato**, restando al contempo saldamente ancorata a un **approccio disciplinato di pay-for-performance** che supporta la creazione di valore sostenibile.

A nome mio e degli altri membri del Comitato, desidero ringraziarvi per il continuo coinvolgimento e per il vostro prezioso contributo attraverso i feedback espressi sulla Politica di Remunerazione di Generali.

Clara Furse

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



Capitolo 1

SINTESI DELLA POLITICA RETRIBUTIVA E PRINCIPALI NOVITÀ

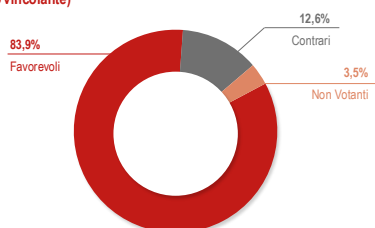
1.1 Esito delle votazioni dell'Assemblea degli Azionisti 2025, dialogo con gli Azionisti e responsiveness del Gruppo

Esito delle votazioni dell'Assemblea degli Azionisti 2025

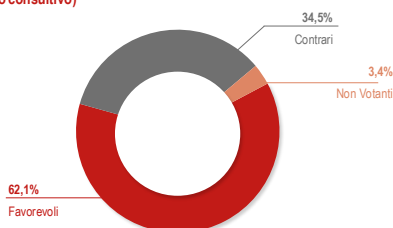
Lo scorso anno, la Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti è stata approvata **dall'Assemblea degli Azionisti** tenutasi nell'aprile 2025.

La Politica retributiva e il Piano LTI 2025-2027 sono stati **approvati con un'ampia maggioranza qualificata**, con oltre l'83% dei voti espressi a favore.

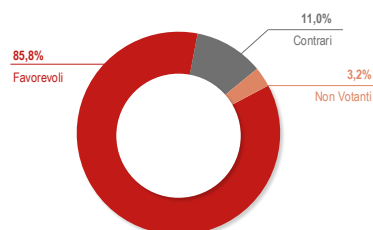
Esiti votazioni AGM 2025 - Sezione I Relazione
(Voto vincolante)



Esiti votazioni AGM 2025 - Sezione II Relazione
(Voto consultivo)



Esiti votazioni AGM 2025 - LTI 2025-2027



Dialogo con gli Azionisti e responsiveness del Gruppo

In tale contesto, il Presidente del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e il Management hanno preso parte attivamente nel corso del 2025 a **oltre 25 incontri con i proxy advisor e i principali investitori istituzionali**, rappresentativi di circa l'11% del capitale sociale.

Tali confronti rappresentano una **concreta espressione dell'apertura al dialogo del Consiglio di Amministrazione** e della sua attenzione ai feedback degli Azionisti. Gli incontri hanno offerto l'opportunità di chiarire alcuni aspetti chiave della Relazione, di ascoltare il punto di vista degli investitori – in particolare a seguito del voto assembleare consultivo – e di raccogliere feedback e raccomandazioni costruttive.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha esaminato e discusso la raccomandazione espressa da un proxy advisor e da alcuni investitori in relazione alla **Sezione II** della Relazione dello scorso anno, con riferimento alla **remunerazione realizzata dal Group CEO nell'esercizio di riferimento**. Tale risultato è stato determinato da una combinazione di fattori non ricorrenti e connessi alla dinamica temporale dei piani, che non si rifletteranno nei livelli di remunerazione futuri. Esso è derivato dal vesting contestuale di componenti differite in azioni, sia ricorrenti sia non ricorrenti, approvate nelle Politiche di Remunerazione degli anni precedenti, pienamente in linea con il quadro normativo applicabile e con gli obiettivi strategici di lungo periodo del Gruppo. Inoltre, gli importi corrisposti sono stati influenzati dal significativo apprezzamento del prezzo dell'azione nel corso dei relativi cicli di performance, che ha incrementato il valore delle componenti azionarie maturate, in coerenza con il valore creato per gli Azionisti.

Il **confronto costruttivo** con investitori e proxy advisor ha inoltre fornito utili indicazioni che hanno contribuito alla definizione della presente Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, che ha tenuto conto di specifici **feedback e raccomandazioni** ricevuti sui seguenti elementi:

- la **trasparenza** della nostra articolata disclosure retributiva continua a essere ampiamente apprezzata ed è riconosciuta come una best practice nel mercato;
- in **continuità** con il passato, gli investitori hanno apprezzato la nostra struttura di incentivazione di Gruppo, in particolare per la sua coerenza nel rappresentare la **correlazione tra Pay e Performance** nel tempo, **l'ampio periodo di differimento in azioni** (basato su un periodo di valutazione triennale della performance con pagamento in un arco temporale fino a 7 anni all'interno di cap massimi predefiniti) e l'allineamento **Risk & Reward**;
- **è stata apprezzata l'esautiva disclosure** sull'allineamento delle metriche finanziarie e non finanziarie con il **nuovo piano strategico**, evidenziando l'importanza di mantenere l'attuale equilibrio tra KPI finanziari e non finanziari, basati su target che sono rilevanti, coerenti con la strategia di business e sfidanti;
- gli investitori hanno sottolineato l'importanza di fare leva sulla **competitività della nostra politica retributiva** per supportare la **gestione, retention e attrazione dei talenti** sul mercato;
- **l'utilizzo di indicatori non finanziari interni e misurabili** ha ricevuto anch'esso un riscontro positivo, in particolare con riferimento alla relativa metodologia per la misurazione della performance, supportata da specifici target e range, stabiliti in linea con la Strategia di Gruppo, con il suggerimento di valutare un ulteriore rafforzamento del livello di dettaglio sui risultati di valutazione dei KPI non finanziari e legati alla sostenibilità;
- è stata confermata l'importanza di disporre di **indicatori di sostenibilità** rilevanti per il core business e specificamente orientati al rischio legato al cambiamento climatico.

1.2 Principali caratteristiche e novità

La presente Politica 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. Per questo motivo, la nostra Politica continua a incorporare nel nostro sistema di incentivazione di Gruppo i target e gli obiettivi definiti per la **Business & People Strategy di Gruppo 2025-2027**, garantendo un chiaro legame tra remunerazione e priorità strategiche.

La presente Politica retributiva è definita in continuità con gli anni precedenti per sostenere l'esecuzione della strategia nel secondo anno di **Lifetime Partner 27: Driving Excellence** e la capacità di mantenere competitività favorendo **l'attrazione, la motivazione e la retention dei talenti**.

Le principali caratteristiche e novità della Relazione di quest'anno comprendono:

STANDARD DI DISCLOSURE

- **Conferma che degli standard di disclosure rimangano in linea con le best practice di mercato** e con le disposizioni del Regolamento Emittenti della CONSOB, in particolare in relazione a:
 - il nuovo pacchetto retributivo del **Group CEO** definito dal Consiglio di Amministrazione il 28 aprile 2025 e valido per l'intero mandato 2025-2027 senza ulteriori modifiche per il triennio, stabilito in conformità con la Politica retributiva approvata dagli Azionisti, con disclosure sull'allineamento pay-for-performance;
 - la remunerazione del **Direttore Generale - Group Deputy CEO** nominato il 14 gennaio 2026;
 - ulteriori informazioni di disclosure con riferimento ai dettagli e ai criteri di definizione del peer group utilizzato ai fini del benchmarking retributivo, al **relative Total Shareholder Return (rTSR)**, al **Group CEO Pay Ratio**, e a **Gender Balance & Pay Equity**;
- Conferma della disclosure sul **processo di governance e certificazione** alla base della definizione del Risultato Netto Rettificato e del Net Holding Cash Flow di Gruppo.

SISTEMA DI INCENTIVAZIONE DI GRUPPO

- **Conferma del Sistema di Incentivazione di Gruppo**, sulla base di: (i) la sua efficacia nel supportare la **direzione strategica del Gruppo e il raggiungimento dei relativi target**, considerando che il 2026 rappresenta il secondo anno dell'attuale piano strategico **Lifetime Partner 27: Driving Excellence**, (ii) il suo allineamento con il quadro normativo e i trend di mercato e (iii) la sua capacità di mantenere competitività favorendo l'attrazione, la motivazione e la retention dei talenti;
- Piena **integrazione** delle **ambizioni** della strategia **Lifetime Partner 27: Driving Excellence**, incorporando le priorità strategiche, sia dalla prospettiva **finanziaria (corretta per il rischio)** che **non finanziaria**, nella:

- **componente annuale monetaria** - Group Short Term Incentive (STI) - con conferma della **prevalenza di target finanziari (fino al 70%)** e del peso del Return on Risk Capital (RoRC) in linea con le aspettative di mercato e a livello regolamentare;
- **componente differita in azioni** - Group Long Term Incentive (LTI) - con conferma della struttura di incentivazione che prevede un periodo di **differimento fino a 7 anni** e condizioni di performance incentrate su , rTSR, Net Holding Cash Flow e indicatori interni di sostenibilità;
- Conferma della **specifica previsione di tutela a ulteriore garanzia dell'allineamento tra gli interessi del management e degli Azionisti** nella definizione del prezzo delle azioni di riferimento utilizzato per l'assegnazione dei Piani LTI (assenza di Windfall Gain).

ALLINEAMENTO RISK & REWARD

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

RIGOROSI PROCESSI DI GOVERNANCE

- **Rigore, indipendenza e responsabilità** sono gli elementi fondanti del nostro sistema di governance in materia di remunerazione, che garantisce un adeguato controllo, la tutela degli interessi degli stakeholder e una corretta informativa nel pieno rispetto delle normative vigenti;
- Il nostro modello di governance prevede che il Consiglio di Amministrazione possa avere **flessibilità** sulle disposizioni della Politica retributiva in specifiche circostanze e per la concessione di **bonus basati sulla performance** in relazione a operazioni non ordinarie e/o a risultati eccezionali. Ciò potrebbe avvenire solo nell'ambito dei **rigorosi processi di governance di Gruppo e di gestione del rischio**, previo esperimento, ove applicabili, delle disposizioni in materia di Operazioni con **Parti Correlate**, ove rilevanti o previste dalla legge.

NUOVO PIANO DI AZIONARIATO PER I DIPENDENTI DEL GRUPPO GENERALI (escluso il Top Management)

- **Proposta di lancio di We SHARE 3, il nuovo Piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali**, a seguito della prossima conclusione di We SHARE 2.0 nell'aprile 2026, al fine di rafforzare ulteriormente la cultura dell'ownership e la partecipazione dei dipendenti alla creazione di valore sostenibile del Gruppo;
- La proposta prevede di **replicare l'attuale struttura e le principali caratteristiche del Piano attuale** (ad esempio contribuzioni mensili, protezione dell'investimento), tenendo conto dell'evoluzione del contesto esterno e rafforzando al contempo l'allineamento con gli Azionisti e il riconoscimento dei principali risultati strategici attraverso:
 - la conferma dell'attuale struttura del Piano e del meccanismo di assegnazione delle azioni;
 - l'introduzione di un'assegnazione ulteriore di azioni Sustainability subordinata esclusivamente al raggiungimento del target di riduzione delle emissioni di CO₂.

1.3 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.



1.4 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.

1.5 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.
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.

1.6 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 negli anni precedenti, rafforzando, da un lato, un sistema di incentivazione che continua a essere orientato alle tematiche di sostenibilità 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.

Gli **obiettivi sono predefiniti, misurabili, collegati al raggiungimento di risultati finanziari, economici e operativi e non finanziari**. 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 predefiniti e misurabili, ma anche considerando i **comportamenti agiti** per raggiungerli e alla loro **coerenza rispetto ai valori del Gruppo**.

1.6.1 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 ed economici.

1.6.2 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	• Bonus Pool di Gruppo, connesso ai risultati raggiunti in termini di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo e soggetto al meccanismo del Group Gate; • Raggiungimento di obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari interni definiti nelle Balanced Scorecard individuali in termini di creazione di valore sostenibile, profittabilità corretta in base ai rischi, Business & Sustainability Strategy Implementation e realizzazione degli obiettivi relativi alla People Strategy.
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	• Performance complessiva triennale con obiettivi collegati alla strategia e alle priorità di business del Gruppo e soggetti al meccanismo del Group Gate; • Indicatori di performance riferiti a relative TSR¹ con vesting a partire dalla mediana, Net Holding Cash Flow² e obiettivi di sostenibilità 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 il Group CEO, per il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri 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 in un dato periodo a livello della Capogruppo, dopo le spese di holding e i costi per gli interessi. Le sue principali componenti, considerate in un'ottica di cassa, sono: la Remittance delle controllate, il risultato della (ri)assicurazione centralizzata, gli interessi sul debito finanziario della Capogruppo, le spese della Capogruppo e le tasse effettive pagate o rimborsate dalla Capogruppo.

1.6.3 Malus, Clawback e 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.

1.7 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 nella forma introdotta nel 2021, che ha previsto una rilevante riduzione del cap sugli eventuali trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto rispetto alla Politica precedente, attraverso sia l'introduzione di un nuovo limite massimo sia l'adozione di una formula predefinita per il calcolo della severance.

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.

1.8 Remunerazione del Group CEO

La remunerazione del 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) e non finanziari** predefiniti e misurabili di breve e lungo termine, oltre che da **benefit** in linea con le policy di Gruppo e specifiche **linee guida sul possesso azionario**.

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 **28 aprile 2025**, lo **specifico trattamento economico del Group CEO** valido senza ulteriori modifiche per l'intero mandato 2025-2027. Tale definizione è avvenuta **in linea con la Politica retributiva approvata lo scorso anno dall'Assemblea degli Azionisti**, tenendo conto delle evidenze aggiornate derivanti dal benchmarking di mercato e dei requisiti regolamentari.

In particolare, le decisioni in merito alla remunerazione del Group CEO da parte degli Organi sociali competenti sono state assunte nel corso di diverse riunioni del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito del rigoroso sistema di governance del Gruppo Generali e del relativo processo di corporate governance, anche con il supporto di consulenti esterni indipendenti.

I principi chiave seguiti per definire il nuovo pacchetto retributivo sono stati:

- allineamento con l'approccio del Gruppo volto a posizionare la remunerazione a un **livello competitivo tra la mediana e il quartile superiore** del mercato di riferimento, tenendo conto delle dinamiche di mercato e del contesto inflazionistico;
- **coerenza con il Pay-Mix annualizzato 2025 approvato** (target e massimo), che evidenzia una chiara prevalenza di remunerazione at risk basata sulla performance, in linea con le prassi di mercato e le aspettative degli investitori;
- efficace incentivazione del Group CEO nel conseguimento degli **obiettivi strategici particolarmente ambiziosi definiti nell'ambito della nuova Strategia di Gruppo 2025-2027**;
- **conferma di un unico piano LTI 2025-2027 "chiuso"**, valido per l'intero mandato, che – come raccomandato dagli investitori in passato – assicura semplicità, trasparenza nonché un allineamento strutturale e rafforzato con gli obiettivi del Piano strategico di Gruppo;
- **allineamento con i requisiti regolamentari** in materia di remunerazione
- pagamento differito delle componenti di severance e dei corrispettivi per il patto di non concorrenza su un periodo di 5 anni con previsioni di malus e clawback.

In piena coerenza con le aspettative del mercato, la Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 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 del 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 (corretti per il rischio) e non finanziari, pesi, criteri di misurazione, 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, pesi 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 del Group CEO rispetto a quella del peer panel considerando la performance in termini di Total Shareholder Return (TSR);
- **Pay Ratio** in cui viene indicata, come richiesto dal Regolamento Emittenti CONSOB, la variazione della remunerazione totale 2020-2025 del 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.

1.9 Remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO

A partire dal 14 gennaio 2026 è stato istituito il ruolo di Direttore Generale – Group Deputy CEO, con responsabilità per la **gestione del business assicurativo del Gruppo e la supervisione di Banca Generali**, in linea con le direttive del Group CEO.

La remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO è strutturata secondo e in conformità alle **best practice di mercato e ai requisiti normativi applicabili**. Essa assicura un corretto bilanciamento tra **remunerazione fissa, remunerazione variabile annuale monetaria e incentivi differiti in azioni**, collegati a obiettivi di **performance finanziari (corretti per il rischio) e non finanziari**, predefiniti e misurabili nel breve e nel lungo periodo.

Il **sistema di remunerazione variabile** prevede una componente annuale monetaria (Short Term Incentive) basata sul conseguimento degli obiettivi della Balanced Scorecard individuale, allineati con la Strategia di Gruppo. Inoltre, il Direttore Generale – Group Deputy CEO partecipa al Piano di Incentivazione di Lungo Termine di Gruppo (Long Term Incentive) basato su azioni in Assicurazioni Generali, volto a rafforzare l'allineamento con gli interessi degli Azionisti e la creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo.

Il pacchetto retributivo include inoltre benefit e altre previsioni in linea con le politiche di Gruppo e con i requisiti normativi applicabili.

1.10 Nuovo Piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali

Sulla base dell'esperienza positiva delle precedenti edizioni di *We SHARE* lanciate nel 2019 e nel 2023 - quest'ultima con conclusione prevista nell'aprile 2026 – viene sottoposta all'Assemblea degli Azionisti la proposta di approvare **il lancio di We SHARE 3**, il nuovo piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo Generali, in linea con la strategia *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*. Il Piano mira a rafforzare ulteriormente la cultura di *Ownership* all'interno dell'organizzazione e a sostenere la partecipazione dei dipendenti alla creazione di valore sostenibile del Gruppo.

In continuità con il Piano attuale, We SHARE 3 offre ai dipendenti (con esclusione dei membri del Group Management Committee e del Global Leadership Group) **l'opportunità di acquistare azioni Generali a condizioni favorevoli**, con il riconoscimento di azioni gratuite aggiuntive in caso di apprezzamento del titolo e al conseguimento dell'obiettivo di Sustainability collegato alla riduzione delle emissioni di CO₂ derivanti dalle attività di Generali.

In particolare, la proposta prevede di **replicare l'attuale struttura e le principali caratteristiche del Piano** (ad esempio contribuzioni mensili, protezione dell'investimento), tenendo conto dell'evoluzione del contesto esterno e rafforzando al contempo l'allineamento con gli Azionisti e il riconoscimento dei principali risultati strategici attraverso:

- la conferma dell'attuale struttura del Piano e del meccanismo di assegnazione delle azioni;
- l'introduzione di un'assegnazione ulteriore di azioni Sustainability subordinata esclusivamente al raggiungimento del target di riduzione delle emissioni di CO₂.

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.



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 gli obiettivi e i target 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 Bonus 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 confermano l'inclusione di **una componente rilevante relativa alla sostenibilità**, sia attraverso specifici parametri e obiettivi di performance non finanziari e di sostenibilità, sia attraverso i c.d. gate legati al livello di solvency e liquidity (il cui mancato raggiungimento 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, il Gruppo adotta un approccio articolato per integrare i **rischi di sostenibilità** nella Politica retributiva e nel sistema di incentivazione. Questi rischi sono incorporati nel sistema normativo interno di Gruppo, in particolare in relazione agli investimenti, ai processi di sottoscrizione e ai relativi controlli. In ragione di ciò, la loro attenta considerazione è essenziale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. La Politica retributiva assicura che le strutture di incentivazione riflettano gli obiettivi di sostenibilità, premiando il management per il raggiungimento degli obiettivi e la gestione efficace dei rischi in linea con i regolamenti interni del Gruppo.

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 forniti nel capitolo relativo alla struttura retributiva, incentrato sul 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, operativi o non finanziari 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, 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

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 il Group CEO e il Collegio Sindacale) nonché al **“Personale Rilevante di Assicurazioni Generali”**, 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 in Assicurazioni Generali di primo riporto al Group CEO e al Consiglio di Amministrazione**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 in modo sostanzialmente uniforme per tutto il **Personale Rilevante di Gruppo**⁵, 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)⁶ - 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

Il Group CEO, il Direttore Generale – Group Deputy 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.

³ Nell'esercizio di riferimento, i componenti del Group Management Committee e gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati (oltre al Group CEO) nei seguenti ruoli: Direttore Generale – Group Deputy CEO, Country Manager Italy; Country Manager Germany; Country Manager France & CEO Global Business Activities; Chief Insurance M&A and Strategic Joint Ventures Officer; Group 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 Operating Officer; Group Chief People & Organization Officer; Head of Corporate Affairs and Company Secretary. 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 perimetro del Personale Rilevante di Gruppo (i.c.d. Material Risk Taker di Gruppo) comprende, oltre al Personale Rilevante di Assicurazioni Generali, i soggetti che operano all'interno di altre Società del Gruppo (i.c.d. Ruoli Rilevanti per il Rischio e i Responsabili delle Funzioni Fondamentali) individuati - ai sensi dell'art. 2, comma 1, lettera m) del Regolamento IVASS n. 38/2018 - in base al significativo impatto sul profilo di rischio del Gruppo (secondo specifici criteri definiti nella Politica interna di remunerazione di Gruppo).

⁶ 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.

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;
- 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 necessario, 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** per il benchmarking retributivo del 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 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 (54^{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 2026, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di confermare il Peer Panel di riferimento composto dalle seguenti 17 società:

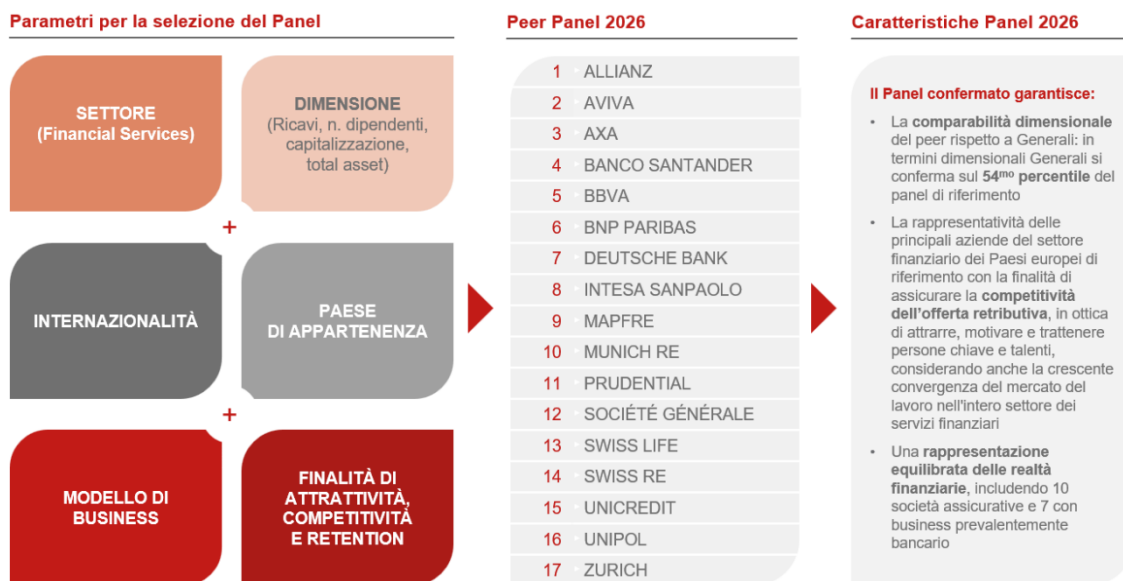


Tabella 3.b

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 "Bonus Pool" a garanzia dell'allineamento dei bonus annuali del top management ai risultati di Gruppo in termini di Risultato Netto Rettificato⁷ 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.

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 nel Group CEO, nel Direttore Generale – Group Deputy CEO e negli altri 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**⁸;
- 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.

⁷ 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.

⁸ 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 su base annualizzata per il Group CEO e per il Direttore Generale – Group Deputy 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).

Il **cap massimo** della remunerazione variabile rispetto alla remunerazione fissa su base annualizzata per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari **mediamente** al:

- **~163% 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 specifici piani di Short Term Incentive (STI) per il Group CEO, per il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche⁹, inclusi i componenti del Group Management Committee (GMC). Sono 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 il Group CEO, il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri 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.

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 il Group CEO, il Direttore Generale – Group Deputy CEO e gli altri 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 cicli di performance dei piani

⁹ Sistema esteso anche al restante Personale Rilevante nonché agli altri componenti del Global Leadership Group.

LTI 2024-2026 e 2025-2027. L'attribuzione azionaria relativa al piano LTI 2023-2025, il cui ciclo di performance si è chiuso alla fine del 2025, ha luogo ad aprile 2026, mentre quelle relative ai piani LTI 2024-2026 e 2025-2027 potranno avere luogo rispettivamente a partire dal 2027 e 2028.

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.

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 annualmente ("rolling") 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 aggiuntivo 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 il 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. L'accordo integrativo a livello aziendale contempla 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 (13% o 16,5%) della remunerazione fissa stabilita dalla contrattazione integrativa aziendale ovvero dal contratto individuale.

Il pacchetto di benefit può includere inoltre, a titolo esemplificativo, la disponibilità di **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

In continuità con gli anni precedenti, al fine di attrarre o trattenere persone chiave, possono essere concordate forme specifiche di remunerazione sia al momento dell'assunzione che nel corso del rapporto di lavoro. Inoltre, possono essere implementate forme specifiche di remunerazione basate sulle performance per premiare persone chiave in relazione al raggiungimento di risultati eccezionali che non possono essere adeguatamente compensati nell'ambito degli ordinari sistemi di remunerazione variabile.

Altri compensi connessi ad assunzione e retention

Queste componenti, **previste solo per selezionate figure manageriali di elevato profilo**, possono includere, per esempio:

- **entry award** 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 award** legati alla stabilità dell'impiego nel tempo.

In linea con il nostro impegno per la **trasparenza, l'equità e rigorosi processi di governance**, tali altri compensi vengono assegnati sulla base di evidenze documentate e attraverso analisi di coerenza (ad esempio, attraverso la valutazione degli incentivi precedenti del candidato e dei termini della cessazione del rapporto con il precedente datore di lavoro nel caso di entry award; oppure in considerazione della permanenza nel ruolo, la costanza delle performance nel tempo, nonché l'allineamento con la nostra visione strategica nel caso di retention award).

Compensi basati sulle performance in relazione a operazioni non ordinarie e/o risultati eccezionali

È altresì facoltà della Società corrispondere eventuali **bonus basati sulla performance in connessione con operazioni non ordinarie e/o risultati eccezionali** (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 non ordinarie o risultati eccezionali che possano essere meritevoli di riconoscimento è legato alla **soglia di rilevanza dell'operazione** che, in considerazione delle dimensioni del Gruppo Generali, può verificarsi solo in relazione a operazioni di eccezionale e inusuale dimensione economica o organizzativa. I criteri per determinare l'importo di un eventuale bonus, **che di norma rientra nei limiti massimi di un'annualità di remunerazione fissa**, sarebbero, da un lato, collegati al **valore dell'operazione, così come al ruolo, impatto e contributo del beneficiario all'operazione**, e, dall'altro, terrebbero conto 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 riferimento¹⁰ (fatto salvo il Pay-Mix annualizzato complessivo, ove applicabile) viene data adeguata disclosure, secondo quanto previsto dalla normativa vigente, nella Sezione II della prima Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti successiva all'erogazione.

Al Group CEO, al Direttore Generale – Group Deputy CEO o ad altri componenti del GMC **non sono mai stati concessi** bonus basati sulle performance in relazione a operazioni non ordinarie e/o risultati eccezionali 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 2026 per gli Executive del Gruppo (Group CEO, Direttore Generale – Group Deputy CEO e l'altro Personale Rilevante) coerente con il Risk Appetite Framework di Gruppo, alla luce dei seguenti elementi strutturali fondamentali.

¹⁰ Ciò tenendo conto di altri incentivi eventualmente erogati al beneficiario quali elementi della componente variabile complessiva (e di relativi termini e modalità di erogazione).

Indicatori corretti per il rischio

Gli indicatori corretti per il rischio accuratamente rappresentati nel sistema di incentivazione, sono i seguenti:

- **Return on Risk Capital (RORC):** incluso nella componente annuale monetaria (Short Term Incentive), con conferma dell'aumento del peso dell'indicatore corretto per il rischio che mette in relazione il Risultato Netto Rettificato di Gruppo con il livello di rischio preso dal Gruppo per raggiungerlo;
- **Relative Total Shareholder Return (rTSR):** incluso 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 risultare in un forte calo del prezzo delle azioni di Generali;
- **Net Holding Cash Flow (NHCF):** incluso nella componente differita in azioni (Long Term Incentive), vincolato 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"

Tutta la remunerazione variabile è soggetta al cosiddetto **meccanismo "Group Gate"**, che verifica il raggiungimento delle soglie del Gate in base ai risultati effettivi ottenuti al termine 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%¹¹ (c.d. "hard limit");
- il Group Liquidity Ratio scende al di sotto del -100%¹¹.

Inoltre, se il Group Regulatory Solvency Ratio supera il c.d. "hard limit", ma rimane al di sotto del "soft limit" (attualmente il 150%¹¹ 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 parametri¹² da parte della funzione di Risk Management.

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

Tutta la remunerazione variabile è soggetta a **meccanismi di malus e clawback e divieti di hedging** in linea con le policy di Gruppo.

¹¹ O altre percentuali stabilite di volta in volta dal Consiglio di Amministrazione in base al Risk Appetite Framework di Gruppo.

¹² 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).

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.

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 e in continuità con gli anni precedenti, 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;

Bonus Pool dell'incentivo monetario annuale:

- (i) nell'ambito del meccanismo del Bonus Pool dell'incentivo monetario annuale, il Consiglio di Amministrazione può autorizzare un Bonus 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 Bonus 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. Bonus 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 Bonus 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 2025, 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

Il Group CEO e gli altri destinatari della Politica retributiva 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 il Group CEO e per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti al Group Management Committee (GMC)¹³, al fine di allineare ulteriormente gli interessi manageriali a quelli degli Azionisti.

Tali linee guida prevedono che:

- il 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.

¹³ Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

Capitolo 4

REMUNERAZIONE DEL GROUP CEO

4.1 Politica retributiva

In continuità con l'anno precedente, la Politica retributiva del 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 Sostenibilità**, predefiniti e misurabili, di breve e lungo termine. Inoltre, prevede benefit 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 del 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.

Nel Grafico 4.a vengono illustrati **gli elementi - fissi e variabili - che compongono il pacchetto retributivo** del Group CEO e i rispettivi pesi all'interno del Pay-Mix Annualizzato complessivo (target e massimo) che, in linea con l'anno scorso e con le aspettative del mercato e di settore, evidenzia una chiara prevalenza di remunerazione basata sulla performance e soggetta a rischio.

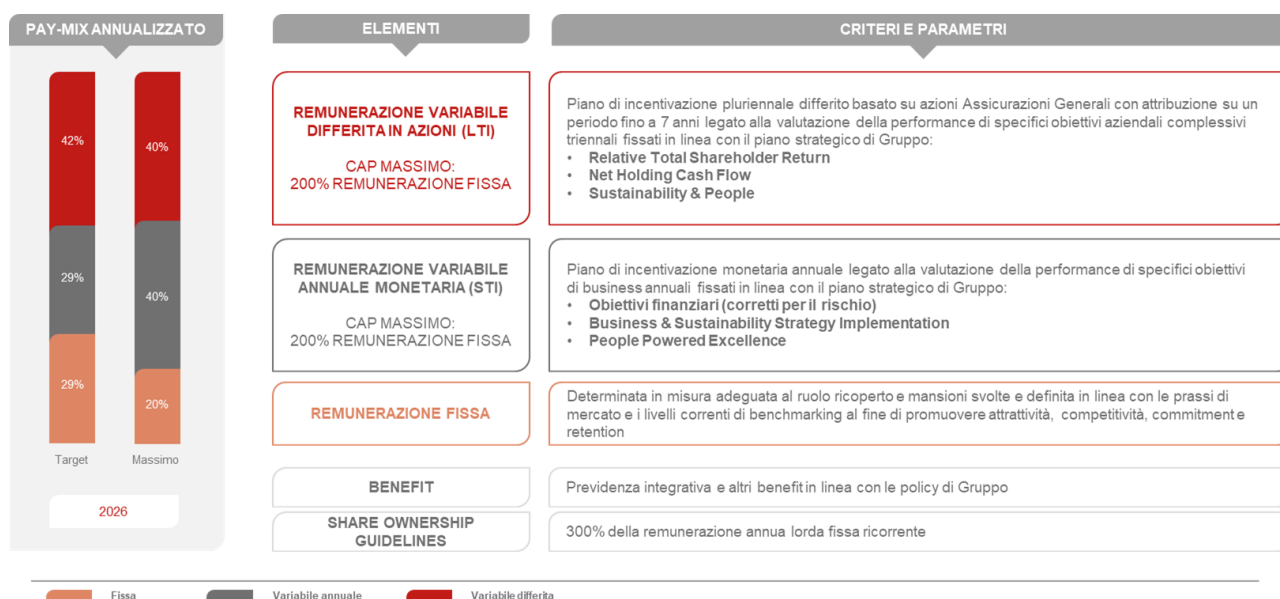


Grafico 4.a

4.2 Componenti della remunerazione

4.2.1 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa comprende compensi erogati in ragione del rapporto di lavoro dirigenziale ed emolumenti per il ruolo di Amministratore. Essa viene determinata sulla base di **analisi di benchmarking** delle prassi di mercato per gli Amministratori Delegati condotte sul **Peer Panel di riferimento** da **consulenti esterni indipendenti**, come illustrato nel capitolo 3.2.1.

4.2.2 Remunerazione variabile

Short Term Incentive (STI)

In continuità con l'anno precedente, il Group CEO partecipa a uno specifico sistema di incentivazione che prevede un **incentivo monetario variabile**, che può arrivare fino a un massimo del 200% della remunerazione fissa. Questo incentivo è legato al raggiungimento di obiettivi annuali predefiniti e misurabili, definiti in linea con la strategia di business del Gruppo. Questi obiettivi sono integrati in una Balanced Scorecard (BSC) individuale che include indicatori di performance finanziaria corretti per il rischio e indicatori di performance non finanziaria a supporto della valutazione basata sui risultati effettivi rispetto a prestabiliti target e range di performance e considerando i risultati dei progetti strategici.

Gli **obiettivi di performance** del Group CEO per il **2026** e il relativo peso nella determinazione dell'incentivo annuale sono:

	Peso		KPI
Obiettivi finanziari (corretti per il rischio) (70%)	40%	Profittabilità	Risultato Netto Rettificato di Gruppo
	30%	RORC	Group RORC (Return on Risk Capital)
Obiettivi non finanziari (30%)	20%	Business & Sustainability Strategy Implementation	Group multi-holding customers
			Group % YoY growth of climate insurance solutions
			Group Strategy plan implementation
	10%	People Powered Excellence	Group upskilling index
			Quality & solidity of succession planning (Group CEO, componenti del GMC)

Tabella 4.b

Gli obiettivi di performance fissati sono in linea con i valori di budget annuale e le ambizioni di Gruppo e collegati al piano strategico triennale di Generali¹⁴. I relativi KPI sono integrati nella **strategia di Gruppo Lifetime Partner 27: Driving Excellence**.

In particolare:

- **gli obiettivi finanziari (corretti per il rischio) individuati sono:**
 - il **Risultato Netto Rettificato di Gruppo**, il cui peso è pari al 40% al fine di sottolineare 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 confermato al 30%, aumentato a partire dal 2024 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;
- **gli obiettivi non finanziari**, che riflettono le priorità della Strategia di Gruppo 2025-2027 e il suo **radicato impegno per la Sostenibilità**, sono:
 - **Business & Sustainability Strategy Implementation**: con le specifiche priorità strategiche di incrementare la **base di clienti multi-holding**, aumentare l'adozione di **soluzioni assicurative climatiche** e realizzare con successo **programmi strategici di trasformazione** cruciali per il Gruppo, tra cui:
 - **crescita dei Group multi-holding customers**, misurata in numero assoluto di clienti rispetto a specifici range di performance, in linea con la strategia *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*, che si fonda sulla centralità del cliente

¹⁴ 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.

- o e rafforza l'impegno del Gruppo a garantire un'esperienza di acquisto senza soluzione di continuità, value proposition innovative e una rete di distribuzione rafforzata;
 - o **Group YoY growth of climate insurance solutions**, crescita su base annua in linea con le ambizioni annuali e triennali di Gruppo;
 - o **Group Strategy plan implementation**, considerando i risultati raggiunti e le iniziative realizzate in relazione agli specifici **programmi di trasformazione** di Gruppo definiti nella Strategia 2025-2027;
- **People Powered Excellence**: in relazione alla realizzazione delle iniziative strategiche della **People Strategy 2025-2027** e in particolare quelle legate:
 - o alla crescita del **Group upskilling index**, con attenzione particolare alle competenze digitali;
 - o al rafforzamento della **qualità e solidità del piano di successione**.

Ulteriori informazioni sui KPI finanziari e non finanziari 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 degli **obiettivi finanziari (corretti per il rischio), con peso pari al 70%**, viene misurato rispetto ai target e ai range 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.c.

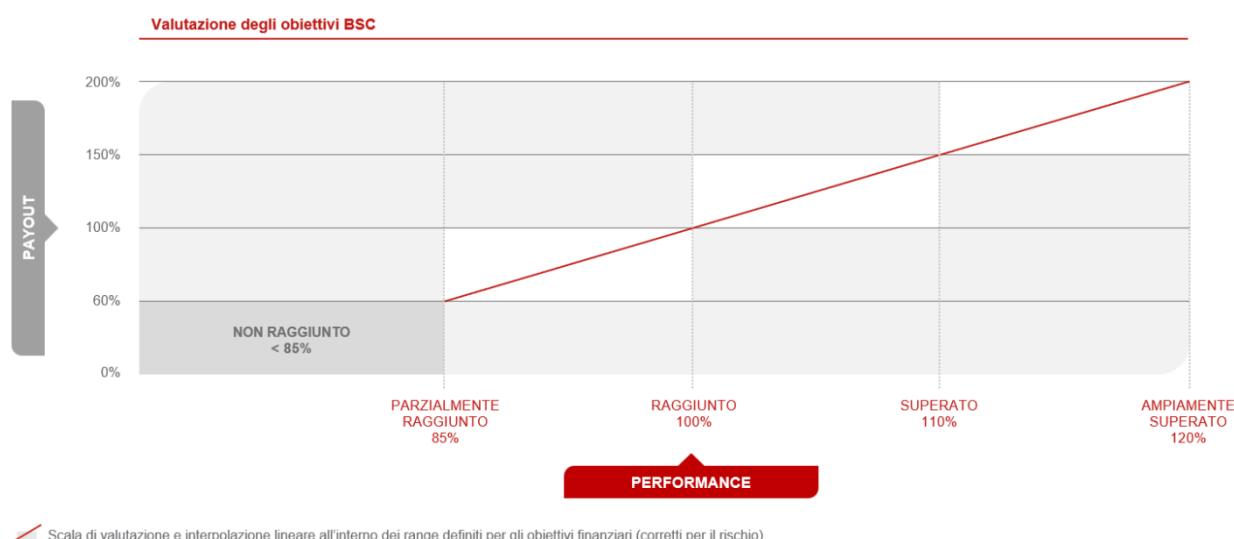


Grafico 4.c

Il livello di raggiungimento degli **obiettivi non finanziari (con peso pari al 30%)** è determinato sulla base di una **scala da 1 a 5** (dove 1 si riferisce a Non Raggiunto e 5 ad Ampiamente Superato). Il **Consiglio di Amministrazione**, su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, effettua la **valutazione finale (stabilendo il relativo livello di payout)** considerando i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance definiti e, in continuità con gli scorsi anni, tenendo conto dei risultati di altri progetti strategici rilevanti che integrano la consuntivazione complessiva con valutazione manageriale (come opportunamente indicato nella Sezione II della prima Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti successiva all'erogazione), come rappresentato nel Grafico 4.d.

		Peso	KPI	Livello di Payout					
				0%	60%	100%	150%	200%	
Misurazione rispetto al budget/range utilizzando l'interpolazione lineare									
Obiettivi finanziari (corretti per il rischio)	40%	Profittabilità	Risultato Netto Rettificato di Gruppo (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2026 (100%)	110%	≥ 120%	
	(70%)	30%	RORC	Group RORC (Return on Risk Capital) (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2026 (100%)	110%	≥ 120%
				Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato	
				0%	60%	100%	150%	200%	
Obiettivi non finanziari	20%	Business & Sustainability Strategy Implementation	Group multi-holding customers (Δ rispetto al target)	≤ - 1%	- 0,5%	Target 2026 (± 0 %.)	+ 0,5%	≥ + 1%	
			Group % YoY growth of climate insurance solutions	≤ - 2 p.p.	- 1 p.p.	Target 2026 (± 0 p.p.)	+ 1 p.p.	≥ + 2 p.p.	
			Group Strategy plan implementation	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato	
	(30%)	10%	People Powered Excellence	Group upskilling index (Δ p.p. rispetto al target)	≤ - 5 p.p.	- 3 p.p.	Target 2026 (± 0 p.p.)	+ 3 p.p.	≥ + 5 p.p.
				Quality & solidity of succession planning (Group CEO, componenti del GMC)	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato
La valutazione finale del 30% dei KPI non finanziari considera i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance e tiene conto dei risultati dei progetti strategici									

Grafico 4.d

In particolare, il KPI “Group Strategy plan implementation” sarà valutato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, considerando i 6 Programmi di Gruppo che sono stati identificati come trasformativi in termini di impatto sul Gruppo, con responsabilità cross-funzionali e multi-business, tra cui quelli connessi all’implementazione dell’Intelligenza Artificiale (IA) in tutta l’organizzazione e all’evoluzione del modello operativo di Gruppo. L’analisi si basa su una valutazione complessiva dei risultati, KPI e iniziative realizzate, considerando i progressi e i risultati annuali rispetto alle milestone e ai target stabiliti.

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 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 e del Comitato Controllo e Rischi, come opportuno.

I fattori chiave per la definizione dei Piani di Successione riguardano la **prontezza**, che considera il livello di preparazione attuale dei successori identificati per affrontare le sfide e le esigenze legate alla complessità del ruolo, e l'**emergenza**, che considera 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 del Group CEO considera la valutazione complessiva della Qualità e Solidità del Piano di Successione sia per il piano di successione del Group CEO sia per la media di quelli dei componenti del GMC secondo la seguente matrice:

Group CEO Componenti del GMC	Piano da rinforzare significativamente	Piano con copertura adeguata	Piano con copertura eccellente
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 del 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 del 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 del 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 del 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, il payout dell'incentivo variabile monetario del Group CEO è collegato al conseguimento di specifici obiettivi e, coerentemente con il Bonus Pool di Gruppo applicabile all'incentivo per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, **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)

Il Group CEO è stato beneficiario di un unico **piano di incentivazione a lungo termine "chiuso"** basato su azioni di Assicurazioni Generali, assegnato nel 2025 per l'intero mandato 2025-2027, volto a rafforzare ulteriormente il collegamento tra il suo pacchetto retributivo, il raggiungimento degli ambiziosi obiettivi del **Piano Strategico 2025-2027** e la creazione di **valore sostenibile per il Gruppo**.

Il piano prevede l'**assegnazione di azioni al termine del periodo del Piano strategico 2025-2027**, in conformità alle **condizioni di performance** e alla **struttura di payout** già approvate dall'**Assemblea degli Azionisti nell'aprile 2025** per il Group CEO e per gli altri beneficiari del piano.

In particolare:

- **Condizioni di performance:** i **parametri di performance** e i livelli target di riferimento sono definiti in **allineamento** e a **supporto** del Piano strategico di **Gruppo 2025-2027 Lifetime Partner 27: Driving Excellence**. In particolare, tengono conto di:
 - **relative Total Shareholder Return (rTSR)** triennale quale indicatore fondamentale di performance per gli azionisti con soglia e livello target per l'assegnazione delle azioni a partire dal posizionamento mediano all'interno del panel comparativo dei peer assicurativi;
 - **Net Holding Cash Flow (NHCF)** cumulativo triennale come driver della generazione di cassa;
 - **obiettivi Sustainability & People interni e misurabili** allineati alla strategia Generali 2025-2027 e incentrati su **CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities** e su **People Engagement Rate**. Questi obiettivi riaffermano l'impegno di Generali come Assicuratore, Investitore, Datore di lavoro e Corporate Citizen responsabile, facendo ulteriormente leva sulla propria cultura distintiva di "human touch" quale vantaggio competitivo nel mercato dei talenti;
- **Struttura di payout:** il piano prevede l'assegnazione di azioni con **periodi di differimento e lock-up** su un **orizzonte temporale complessivo di 7 anni**, riferito a una **opportunità LTI cumulata triennale** all'interno di un **unico piano LTI "chiuso" 2025-2027**, valido per l'intero mandato del Group CEO. Il Piano consolida e sostituisce i potenziali incentivi che deriverebbero da piani avviati annualmente ("rolling") nel medesimo periodo di riferimento ed è pertanto soggetto al rispetto

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

complessivo del **Pay-Mix annualizzato approvato (target 150% e massimo 200%)**, come confermato dalla **Politica retributiva di Gruppo 2025**.

Nessun incentivo viene erogato se la performance scende al di sotto della soglia o se le soglie del Group Gate non vengono raggiunte (come illustrato nel capitolo 3.2.8).

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 politica retributiva per il 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 (come risulta dal contratto individuale attualmente in essere con il Group CEO). In particolare, il pacchetto dei benefit per il 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 autovettura aziendale con autista e a uso promiscuo, 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 il Group CEO debba detenere 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 il 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.

Per quanto riguarda gli effetti della cessazione del rapporto di lavoro con il Group CEO sui diritti derivanti dai Piani LTI, in ipotesi di cessazione dell'incarico in corso di mandato triennale, il Group CEO mantiene i diritti derivanti dai piani LTI solo pro rata temporis ed esclusivamente nelle ipotesi cosiddette "good leaver" (subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e fermi gli ulteriori termini e condizioni dei relativi regolamenti). È invece previsto che, in quelle cosiddette "bad leaver", il 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 cessazione del rapporto. Queste previsioni sono in linea con quelle già presenti nei piani LTI del Group CEO per i precedenti mandati.

Infine, il 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 DEL DIRETTORE GENERALE – GROUP DEPUTY CEO

5.1 Politica retributiva

A partire dal 14 gennaio 2026 è stato istituito il ruolo di Direttore Generale – Group Deputy CEO, con responsabilità per la **gestione del business assicurativo del Gruppo e la supervisione di Banca Generali**, in linea con le direttive del Group CEO.

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 della CONSOB, modificato nel 2020) - i principi generali sottesi alla definizione della remunerazione del Direttore Generale - Group Deputy 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.

La remunerazione del Direttore Generale - Group Deputy CEO è strutturata in coerenza e conformità con le **migliori prassi di mercato e i requisiti regolamentari**. Assicura un corretto bilanciamento tra **compensi fissi, incentivi variabili annuali monetari e differiti in azioni** legati a **obiettivi finanziari (corretti per il rischio) e non finanziari** predefiniti e misurabili, di breve e lungo termine. Inoltre, prevede benefit in linea con le policy di Gruppo e specifiche **linee guida sul possesso azionario**.

Nel grafico 5.a vengono illustrati **gli elementi - fissi e variabili - che compongono il pacchetto retributivo** del Direttore Generale - Group Deputy CEO, e i relativi pesi rispetto al complessivo Pay-Mix Annualizzato (target e massimo).

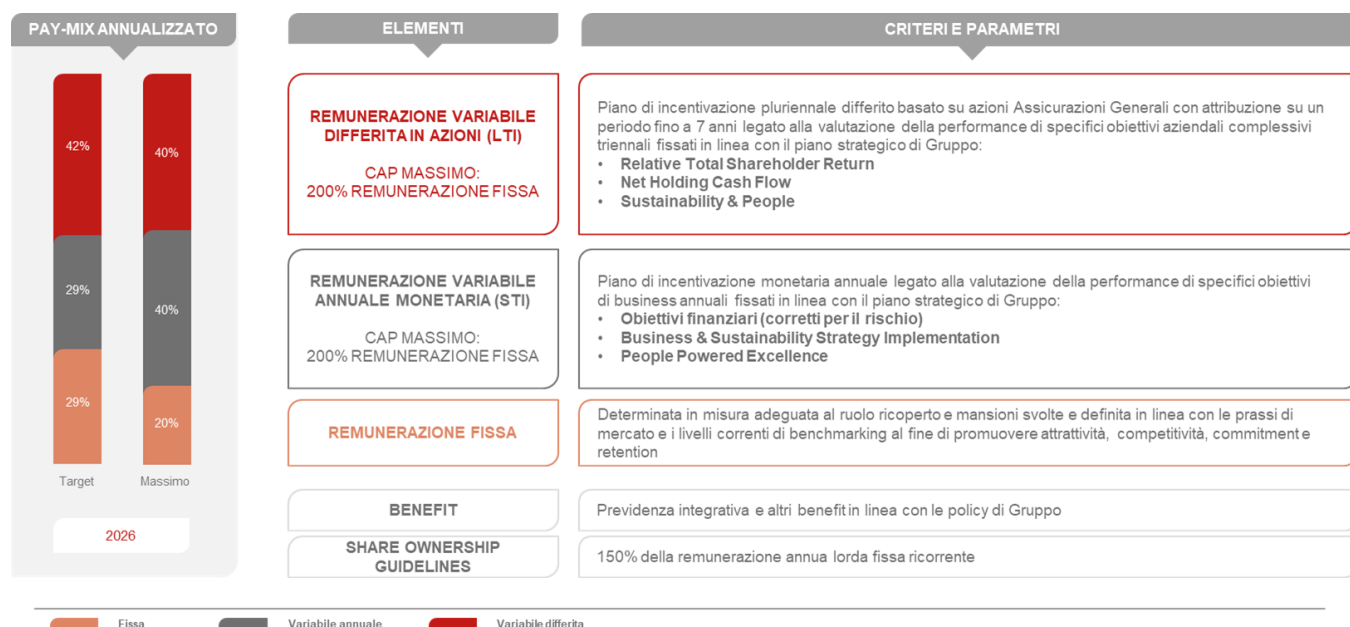


Grafico 5.a

5.2 Componenti della remunerazione

5.2.1 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa viene determinata sulla base di **analisi di benchmarking** delle prassi di mercato per il ruolo di Direttore Generale - Group Deputy CEO, condotte sul **Peer Panel di riferimento** da **consulenti esterni indipendenti**, come illustrato nel capitolo 3.2.1.

5.2.2 Remunerazione variabile

Short Term Incentive (STI)

Il Direttore Generale - Group Deputy CEO partecipa a uno specifico sistema di incentivazione, che prevede un **incentivo monetario variabile**, con un cap massimo del 200% della remunerazione fissa. Ciò avviene 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 a supporto della valutazione dei risultati effettivamente conseguiti rispetto ai target e ai range di performance predefiniti, considerando anche i risultati dei progetti strategici.

Gli **obiettivi di performance** del Direttore Generale - Group Deputy CEO per il **2026** e i rispettivi pesi ai fini della determinazione dell'incentivo sono riportati nella Balanced Scorecard (cfr. grafico 5.c di seguito).

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

- al **100% della remunerazione fissa** 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 degli **obiettivi finanziari (corretti per il rischio) (con peso pari al 70%)** viene misurato rispetto ai target e ai range 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 Group CEO e del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, come illustrato nel Grafico 5.b.

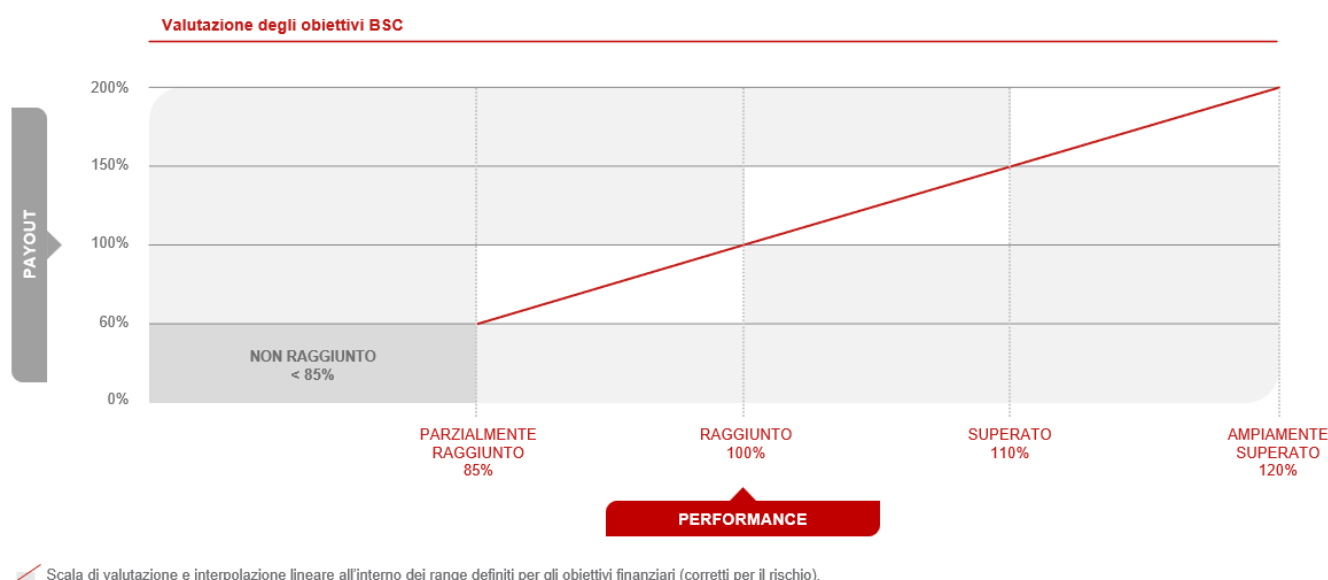


Grafico 5.b

Il livello di raggiungimento degli **obiettivi non finanziari (con peso pari al 30%)** è determinato utilizzando una **scala a 5 punti** (da 1, Non Raggiunto, a 5, Ampiamente Superato). Il **Consiglio di Amministrazione**, su proposta del Group CEO e del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, effettua la **valutazione finale (stabilendo il relativo livello di payout)** considerando

i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance definiti e, in continuità con gli scorsi anni, tenendo conto dei risultati di altri progetti strategici rilevanti che integrano la consuntivazione complessiva con la valutazione manageriale (come opportunamente indicato nella Sezione II della prima Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti successiva all'erogazione), come rappresentato nel Grafico 5.c.

		Peso	KPI	Livello di Payout						
				0%	60%	100%	150%	200%		
Misurazione rispetto al budget/range utilizzando l'interpolazione lineare										
Obiettivi finanziari (corretti per il rischio)	40%	Profittabilità	Risultato Netto Rettificato di Gruppo (escludendo GIH*) (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2026 (100%)	110%	≥ 120%		
	(70%)	30%	RORC	Group RORC (Return on Risk Capital) (% rispetto al budget)	< 85%	85%	Budget 2026 (100%)	110%	≥ 120%	
				Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato		
				0%	60%	100%	150%	200%		
Obiettivi non finanziari	20%	Business & Sustainability Strategy Implementation	Group multi-holding customers (Δ rispetto al target)	≤ - 1%	- 0,5%	Target 2026 (± 0%)	+ 0,5%	≥ + 1%		
			Group % YoY growth of climate insurance solutions	≤ - 2 p.p.	- 1 p.p.	Target 2026 (± 0 p.p.)	+ 1 p.p.	≥ + 2 p.p.		
			Group Strategy plan implementation	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato		
	(30%)	10%	People Powered Excellence	Group upskilling index (Δ p.p. rispetto al target)	≤ - 5 p.p.	- 3 p.p.	Target 2026 (± 0 p.p.)	+ 3 p.p.	≥ + 5 p.p.	
				Quality & solidity of succession planning (DG-Group Deputy CEO, componenti del GMC inclusi nel perimetro)	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato	
La valutazione finale del 30% dei KPI non finanziari considera i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance e tiene conto dei risultati dei progetti strategici										

La valutazione finale del 30% dei KPI non finanziari considera i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance e tiene conto dei risultati dei progetti strategici

* In linea con le responsabilità nella gestione delle attività assicurative del Gruppo e nella supervisione di Banca Generali, ad eccezione di Generali Investments Holding (GIH), holding che coordina e indirizza le entità operative del Gruppo attive nel settore dell'asset management.

Grafico 5.c

In particolare, il KPI "Group Strategy plan implementation" sarà valutato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, considerando i 6 Programmi di Gruppo che sono stati identificati come trasformativi in termini di impatto sul Gruppo, con responsabilità cross-funzionali e multi-business, tra cui quelli connessi all'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (IA) in tutta l'organizzazione e all'evoluzione del modello operativo di Gruppo. L'analisi fornirà una valutazione complessiva dei risultati, KPI e iniziative realizzate, considerando i progressi e i risultati annuali rispetto alle milestone e ai target stabiliti.

Come già illustrato, 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 Direttore Generale - Group Deputy CEO e ai componenti del Group Management Committee (GMC) che riportano a tale ruolo, con il supporto del Comitato per le Nomine e la Corporate Governance e del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane come opportuno.

In particolare, il corrispondente obiettivo della Balanced Scorecard del Direttore Generale - Group Deputy CEO considera la valutazione complessiva della Qualità e Solidità del Piano di Successione sia per il piano di successione del Direttore Generale - Group Deputy CEO sia per la media di quelli dei componenti del GMC che riportano a tale ruolo secondo la seguente matrice:

DG – Group Deputy CEO Componenti del GMC	Piano da rinforzare significativamente	Piano con copertura adeguata	Piano con copertura eccellente
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 (Ampliamente superato)

Legenda

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

* Valutazione media dei piani di successione dei componenti del GMC inclusi nel perimetro

Il payout dell'incentivo variabile monetario del Direttore Generale - Group Deputy CEO è collegato al conseguimento di specifici obiettivi e, coerentemente con il Bonus Pool di Gruppo applicabile all'incentivo per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, **nessuna erogazione** è prevista al verificarsi di uno dei seguenti fattori:

- Group Regulatory Solvency Ratio e Group Liquidity Ratio inferiori ai livelli soglia¹⁶;
- 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)

Il Direttore Generale - Group Deputy CEO è tra i destinatari del **Piano di incentivazione a lungo termine 2026-2028** basato su azioni di Assicurazioni Generali che viene sottoposto all'approvazione degli Azionisti al punto 4 dell'Assemblea degli Azionisti del 2026.

Come illustrato nel capitolo successivo della presente Relazione, che fornisce una descrizione esaustiva del Piano LTI di Gruppo 2026-2028, le azioni potenzialmente attribuibili al Direttore Generale - Group Deputy CEO e i relativi periodi di differimento e lock-up seguono una struttura di payout che copre un arco temporale complessivo di **7 anni**.

Il piano prevede l'assegnazione del 50% delle azioni al termine dei 3 anni di performance e del restante 50% al termine dell'ulteriore periodo di differimento di 2 anni, subordinatamente al meccanismo del Group Gate.

I **parametri di performance** e i livelli target di riferimento sono stati definiti in **allineamento** e a **supporto** del **Piano Strategico di Gruppo 2025-2027 Lifetime Partner 27: Driving Excellence**. In particolare, essi considerano:

- **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 all'interno del panel comparativo dei peer assicurativi;
- **Net Holding Cash Flow (NHCF)** cumulativo triennale come driver della generazione di cassa;
- **obiettivi Sustainability & People interni e misurabili** allineati alla strategia Generali 2025-2027 e incentrati su **CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities** e su **People Engagement Rate**. Questi obiettivi riaffermano

¹⁶ Secondo il meccanismo del Group Gate illustrato nel capitolo 3.2.8.

l'impegno di Generali come Assicuratore, Investitore, Datore di lavoro e Corporate Citizen responsabile, facendo ulteriormente leva sulla propria cultura distintiva di "human touch" quale vantaggio competitivo nel mercato dei talenti.

In linea con gli altri dirigenti con Responsabilità Strategiche, il **valore effettivo** dell'incentivo basato su azioni dipende dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e corrisponde:

- al **150% della remunerazione fissa** 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**.

Nessun incentivo viene erogato se la performance scende al di sotto della soglia o se le soglie del Gruppo Gate non vengono raggiunte (come illustrato nel capitolo 3.2.8).

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.

Il capitolo 6 della presente Relazione fornisce tutti i dettagli sul Piano di incentivazione a lungo termine del Gruppo 2026-2028.

5.2.3 Benefit e altre previsioni

L'attuale politica retributiva per il Direttore Generale - Group Deputy 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 il Direttore Generale - Group Deputy 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 di morte e invalidità permanente totale da infortunio o malattia, professionale ed extraprofessionale. Il pacchetto di benefit include inoltre la disponibilità di autovettura aziendale ad uso promiscuo, 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**), che prevedono che i componenti del GMC, incluso il Direttore Generale - Group Deputy CEO, detengano per l'intera durata dell'incarico un numero minimo di azioni di Assicurazioni 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 di lavoro del Direttore Generale - Group Deputy CEO, non esiste attualmente alcun accordo che ne determini il trattamento di fine rapporto in caso di futura cessazione del rapporto di lavoro. Tale trattamento potrà essere concordato (in vista o in occasione della risoluzione del rapporto di lavoro) sulla base delle regole di cui al Capitolo 8.3, ovvero le stesse applicabili a tutto il Personale Rilevante (inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche).

In particolare, la severance erogabile al Direttore Generale - Group Deputy CEO è determinata entro un importo massimo calcolato sulla base della Formula Predefinita, fermo in ogni caso il limite massimo complessivo pari a 24 mesi di Remunerazione Ricorrente. Tale limite massimo complessivo comprende anche qualsiasi corrispettivo relativo a patti di non concorrenza.

La determinazione della severance segue gli stessi principi applicabili al Personale Rilevante. Qualsiasi importo assegnato in occasione di una risoluzione consensuale deve tenere conto, tra gli altri elementi, delle circostanze e delle motivazioni della risoluzione, delle performance realizzate, dei rischi assunti e dei reali risultati operativi della Società, e non può essere pagato in presenza di condotte dolose o gravemente colpose.

Infine, il Direttore Generale - Group Deputy CEO non percepisce, e non ha mai percepito, emolumenti e gettoni di presenza per altri incarichi svolti per conto della Capogruppo in società controllate, partecipate, enti o associazioni, in aggiunta alla sua remunerazione.

Capitolo 6

REMUNERAZIONE DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE E DELL'ALTRO PERSONALE RILEVANTE

6.1 Politica retributiva

In continuità con gli anni precedenti, la remunerazione degli altri 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 predefiniti e misurabili di breve e lungo termine, oltre che da benefit in linea con le policy di Gruppo e specifiche linee guida sul possesso azionario per i componenti del Group Management Committee (GMC).

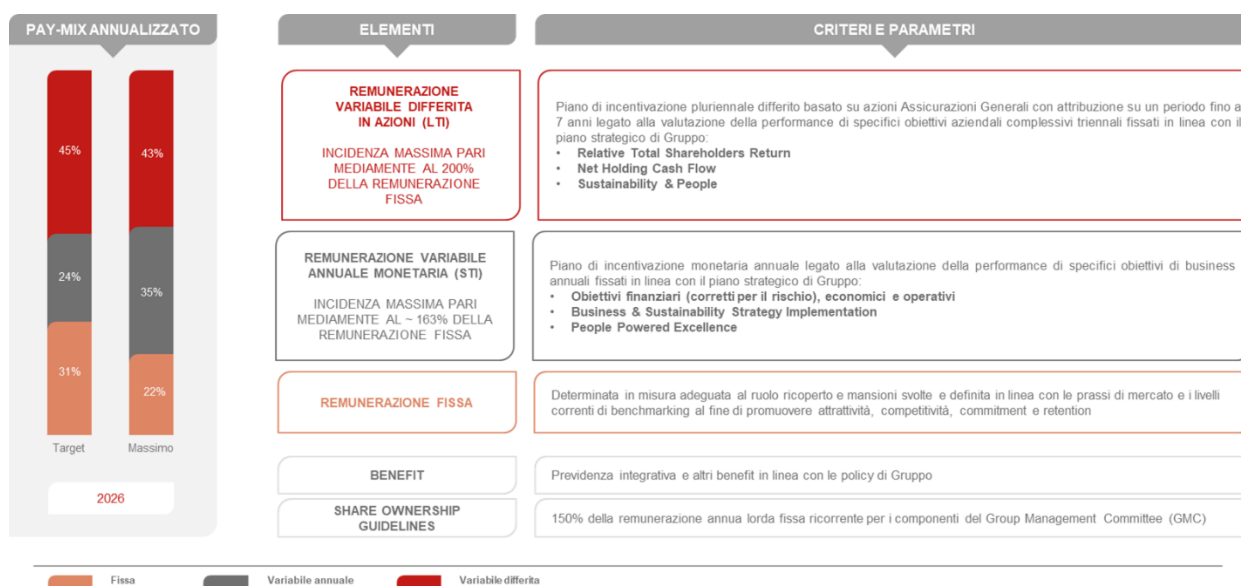


Grafico 6.a

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 **Peer Panel di riferimento** per il benchmarking retributivo dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche è analogo a quello descritto per il Group CEO, come illustrato nel capitolo 3.2.1, definito secondo una metodologia basata su **criteri dimensionali e di business specifici che ne assicurano la significatività**.

6.2 Componenti della Remunerazione

6.2.1 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.

6.2.2 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:

- **Bonus Pool di Gruppo**, collegato ai risultati di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo e subordinato al meccanismo del 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 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.

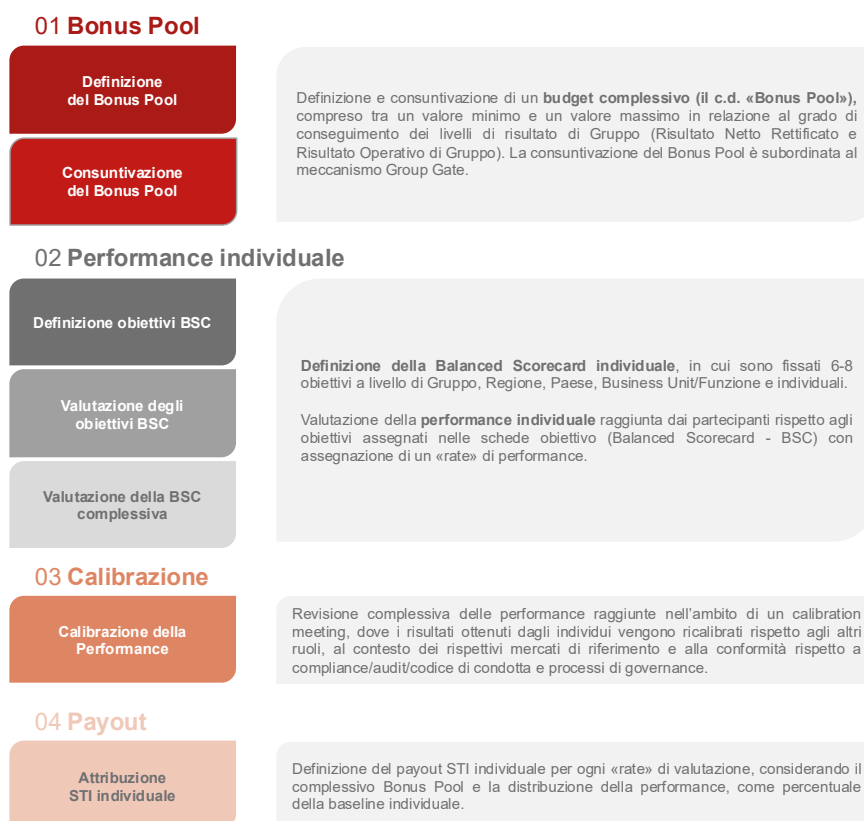


Grafico 6.b

¹⁷ Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

6.2.3 Bonus Pool

Il Bonus 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 Bonus Pool garantisce il completo allineamento della performance e incentivi individuali con i risultati complessivi di Gruppo.

L'ammontare massimo del Bonus 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 Bonus 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 6.c).

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

		Risultato Operativo di Gruppo			
% vs. budget		< 80%	80%	100%	≥ 120%
Risultato Netto Rettificato di Gruppo*	< 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 6.c

L'effettivo Bonus 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. Il Group CEO propone il Bonus 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 Bonus Pool né pagamento di incentivi.

Il Consiglio di Amministrazione inoltre (i) può autorizzare un **Bonus 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 del Group CEO, soggetti alla procedura di approvazione delle Operazioni con Parti Correlate e al meccanismo del Group Gate.

Infatti, sulla base del meccanismo del Bonus 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. Bonus 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 Bonus 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.

6.2.4 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 6.d**.

Nelle diverse prospettive sono inseriti obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari, 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 Operating Insurance Service Result** e **P&C Operating 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 confermato al 25% (in linea con le aspettative a livello regolamentare e di mercato).

BALANCED SCORECARD 2026 – STRUTTURA DI RIFERIMENTO

PERFORMANCE FINANZIARIA (CORRETTA PER IL RISCHIO), ECONOMICA E OPERATIVA	70%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: - Risultato Netto Rettificato a livello di Gruppo/Paese/Business Unit (BU) - RORC a livello di Gruppo/Paese/BU - Quality of Earnings a livello di Gruppo/Business Unit (BU) basata sull'evidenza di specifici KPI (es. Life Operating Insurance Service Result, P&C Operating Insurance Service Result Undiscounted e General Expenses)
BUSINESS & SUSTAINABILITY STRATEGY IMPLEMENTATION	20%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: - Multi-holding customers - Growth of climate insurance solutions - Group Strategy plan implementation*
PEOPLE POWERED EXCELLENCE	10%	Key Performance Indicator (KPI) con priorità su: - Upskilling index - Quality & solidity of succession planning

* In particolare, il KPI "Group Strategy plan implementation" sarà valutato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, considerando i 6 Programmi di Gruppo che sono stati identificati come trasformativi in termini di impatto sul Gruppo, con responsabilità cross-funzionali e multi-business, tra cui per esempio quelli connessi all'implementazione dell'IA in tutta l'organizzazione e all'evoluzione del modello operativo di Gruppo. La valutazione fornirà una stima complessiva dei risultati, KPI e iniziative realizzate, considerando i progressi e i risultati annuali rispetto alle milestone e ai target stabiliti.

Tabella 6.d

Viene inoltre rinnovato il focus specifico su obiettivi non finanziari, tra cui parametri di sostenibilità che riflettono i fondamenti della Strategia **ancorata alla sostenibilità** (Sustainability Rooted) e **sostenuta dalle Persone** (People Powered):

SUSTAINABILITY & PEOPLE	ESEMPI DI INDICATORI
SUSTAINABILITY	Iniziative di Gruppo/Paese con priorità su % YoY growth of climate insurance solutions % YoY growth of health and life protection and pension business for underserved segments
PEOPLE	Upskilling index, qualità e solidità del piano di successione, % women in strategic positions

Tabella 6.e

6.2.5 Calibrazione

Per ogni obiettivo finanziario (corretto per il rischio), 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.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi non finanziari è supportato da una **valutazione complessiva** dei risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance stabiliti, tenendo conto delle iniziative strategiche e del contesto di riferimento.

Una volta consuntivati tutti gli obiettivi finanziari (corretti per il rischio), economici e operativi e non finanziari, 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").

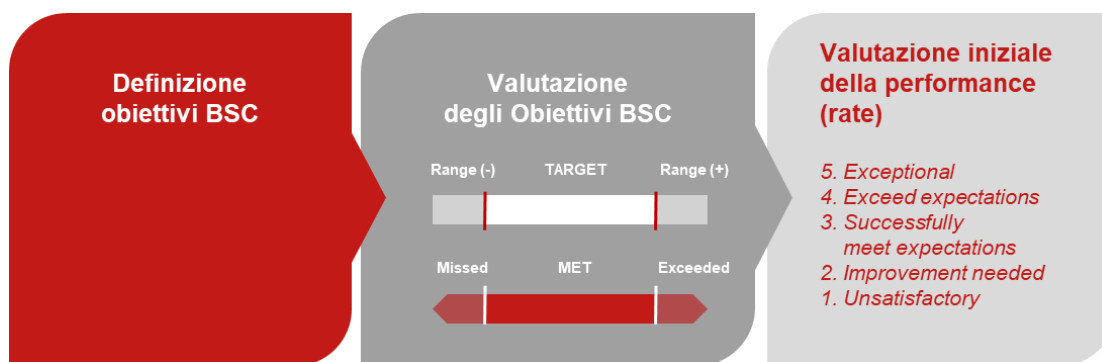


Grafico 6.f

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" 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 e aree di focus strategico;
- **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, di cyber security, del completamento della formazione obbligatoria e della risoluzione delle azioni di rimedio definite nell'ambito di attività di audit e di compliance.

In ogni caso, il processo di “calibrazione” è sempre definito entro il limite complessivo del Bonus Pool disponibile e segue il rigoroso processo di governance del Gruppo.

Inoltre, 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.

6.2.6 Payout e allocazione monetaria individuale

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

- al **Consiglio di Amministrazione** su proposta del Group CEO, previo parere del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane per i componenti del Group Management Committee (GMC);
- al **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 Bonus 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 **~163% 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 Bonus 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).

6.2.7 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 4 dell'Assemblea degli Azionisti del 2026 un piano di incentivazione di lungo termine basato su azioni di Assicurazioni Generali - Long Term Incentive di Gruppo (LTI) 2026-2028.

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 del 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 il Direttore Generale - Group Deputy CEO e gli altri componenti del Group Management Committee (GMC), il restante Personale Rilevante, gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), 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 2026-2028 prevede la sostanziale **conferma delle categorie dei destinatari** in linea con lo scorso anno, fino a un massimo di **650 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.

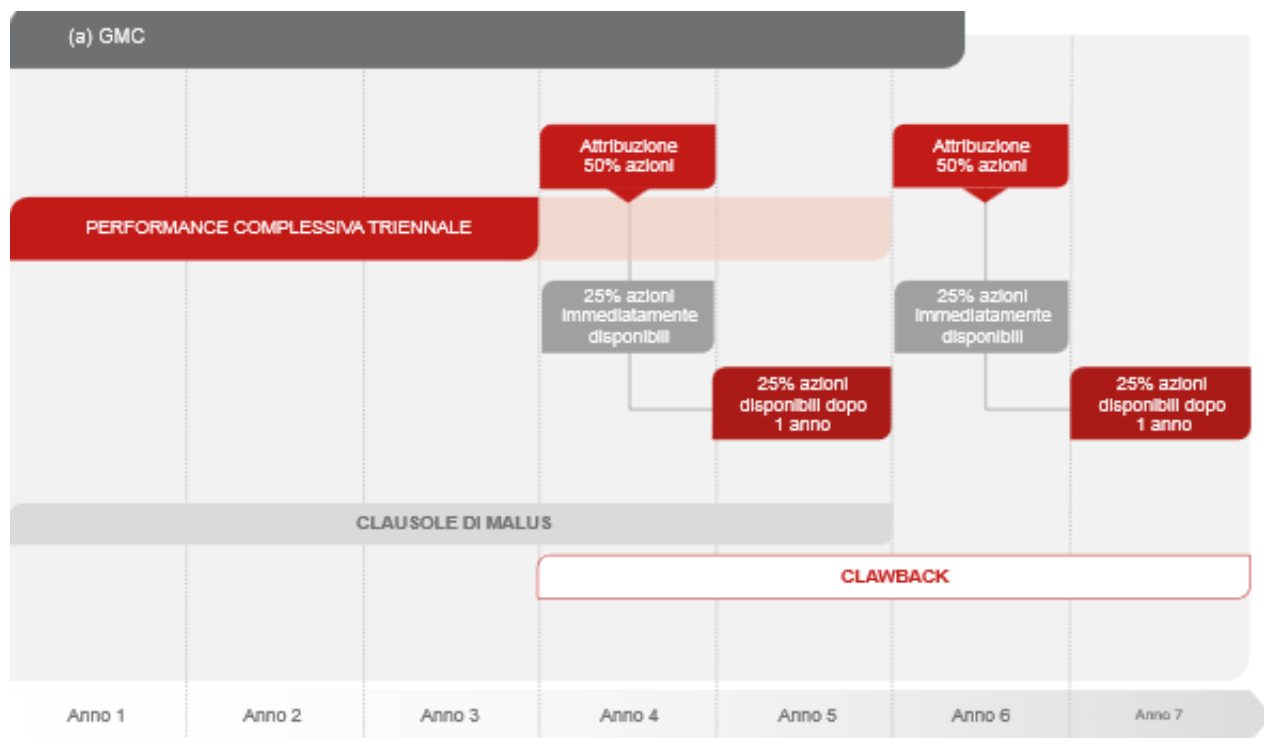
In conformità alle previsioni regolamentari specifiche, il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali non è incluso tra i potenziali beneficiari del piano.

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 il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri 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**.

Tali diverse strutture sono rappresentate nel Grafico 6.g.



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.

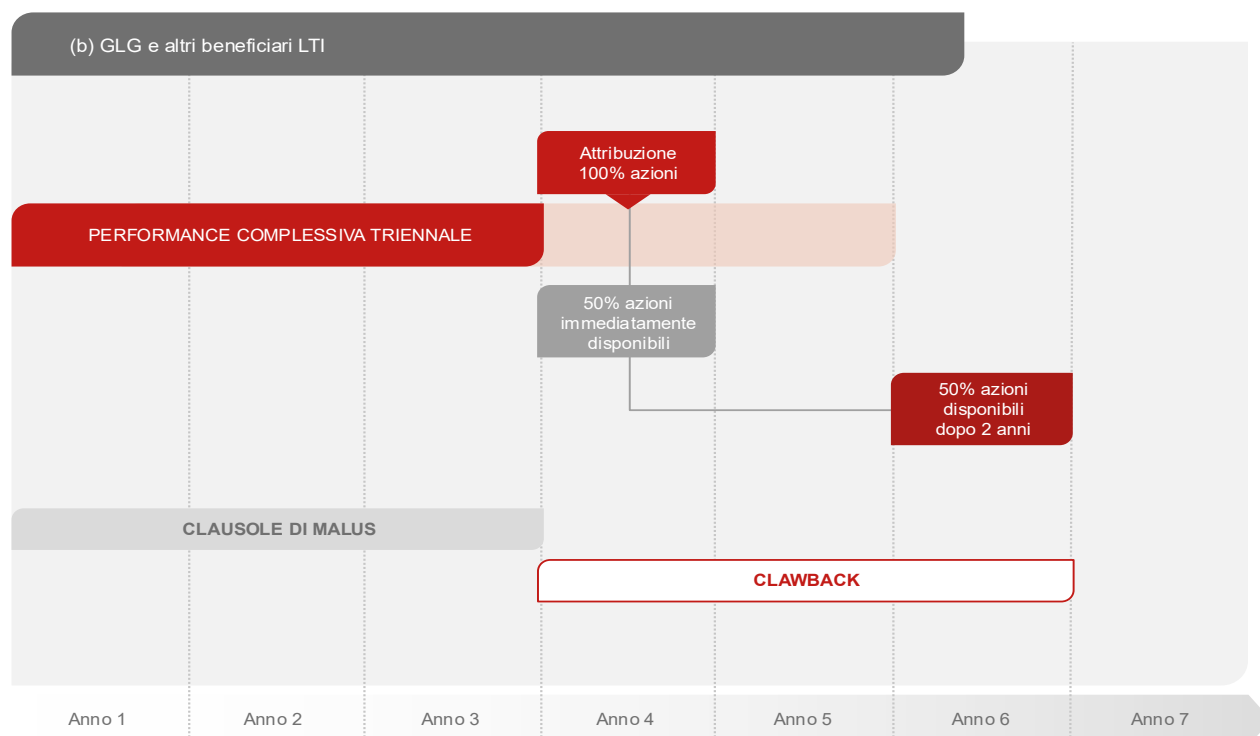


Grafico 6.g

Al termine del triennio di performance, i beneficiari hanno diritto all'assegnazione di azioni, subordinatamente al meccanismo del 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 2026-2028 prevede una struttura e meccanismi coerenti con quelli dello scorso anno, con una revisione degli indicatori di performance, delle relative soglie e dei livelli target alla luce del contesto di riferimento, in linea e a supporto della nuova 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 di sostenibilità interni e misurabili (con peso confermato al 20%)** collegati alla strategia Generali 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**;
 - **People Engagement Rate²¹**: 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.

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

²¹ Misurato annualmente, nel 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.

55% + 25% + 20%				
% LTI Vesting (con interpolazione lineare)	rTSR	Net Holding Cash Flow	Sustainability & People	
			CO ₂ Emissions Reduction Target from Group Activities (10%)	People Engagement Rate (10%)
0%		≤ 11,7 mld	< 53%	se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 1 anno su 3
Vesting Target	≥ 50° perc.	≥ 12,2 mld	≥ 55%	se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 2 anni su 3
Vesting Massimo	≥ 90° perc.	≥ 13,3 mld	≥ 60%	se People Engagement Rate è ≥ benchmark esterno di mercato* per 3 anni su 3
* Willis Towers Watson Europe HQ Financial Services Norm				

Grafico 6.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 massimo di performance complessiva è pari al 200% per il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri componenti del Group Management Committee (GMC), **175%** per il restante Personale Rilevante e gli altri componenti del Global Leadership Group (GLG), e **87,5%** 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.

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 il panel peer group 2026-2028, tenendo conto della fusione tra Helvetia e Baloise, ora riflessa all'interno del panel esistente, composto dalle seguenti 15 società²³ selezionate lo scorso anno:

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

²³ Fatta salva la possibilità per il Consiglio di Amministrazione di riesaminare l'inclusione di società comparabili oggetto di operazioni di acquisizione o di operazioni societarie straordinarie

Panel rTSR 2026-2028	
1	▶ AGEAS
2	▶ ALLIANZ
3	▶ ASR NEDERLAND
4	▶ AXA
5	▶ INTESA SANPAOLO
6	▶ HELVETIA-BALOISE
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 6.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 il Direttore Generale – Group Deputy CEO e per gli altri 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 **87,5%** per gli altri beneficiari, talenti e altri ruoli chiave di Gruppo²⁴.

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.

Per il piano LTI 2026-2028, il prezzo standard di riferimento è fissato in € 34,861, considerando il prezzo effettivo del titolo dall'11 dicembre 2025 all'11 marzo 2026 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 2026-2028 sarà fissato come il prezzo medio dell'azione a 1 mese prima dell'Assemblea degli Azionisti 2026 nel caso in cui sia superiore al prezzo di riferimento standard (pari a € 34,861 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**²⁵ (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 riferimento²⁵, 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.

²⁴ Fatta 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 annualmente ("rolling") nel medesimo periodo di riferimento, e fermo dunque il rispetto, complessivamente, del Pay-Mix Annualizzato (target e massimo) previsto dalla Politica retributiva.

²⁵ E durante l'ulteriore periodo di differimento per il Direttore Generale – Group Deputy 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.

Tutte le azioni saranno assegnate alla conclusione del periodo di performance triennale²⁶, 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:

- **il Direttore Generale – Group Deputy CEO e gli altri 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 e ferma la verifica del livello di raggiungimento del Group Gate, è prevista l'attribuzione del **50% delle azioni maturate sulla base degli obiettivi raggiunti**; il 25% (i.e. la metà della Prima Tranche 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 Tranche) 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)²⁷, viene attribuito il rimanente 50% delle azioni maturate; il 25% (i.e. la metà della Seconda Tranche 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 Tranche di azioni) è sottoposto a un vincolo di indisponibilità della durata di un anno dall'attribuzione;
- **il restante Personale Rilevante²⁸, 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 e ferma la verifica del livello di raggiungimento del Group Gate, 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 5.855.000, pari allo 0,38% del capitale sociale attualmente sottoscritto.**

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.

²⁶ 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.

²⁷ Salvo in specifiche ipotesi di cessazione del rapporto quali i casi di morte, invalidità permanente, pensionamento o nell'ambito di accordi collettivi espressamente finalizzati all'accompagnamento alla pensione, cessazione a iniziativa della Società per motivi oggettivi/organizzativi, risoluzione consensuale e/o altre ipotesi contrattualmente predeterminate.

²⁸ 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.

6.2.8 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)²⁹ 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.

²⁹ Escluso il personale appartenente alle Funzioni Fondamentali.

Capitolo 7

REMUNERAZIONE DEL PERSONALE RILEVANTE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

7.1 Politica retributiva

In continuità con gli anni precedenti, la remunerazione dei responsabili e dei dirigenti primi riporti delle Funzioni Fondamentali³⁰ 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 da benefit in linea con le policy di Gruppo.



Grafico 7.a

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. Bonus Pool né a quello del Group Gate.

³⁰ 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.

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 controllo³¹, a condizione che non sia fonte di conflitti di interesse, come previsto dall'art. 55 del Reg. IVASS n. 38/2018.

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.

7.2 Componenti della remunerazione

7.2.1 Remunerazione fissa

La remunerazione fissa³² 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.

7.2.2 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 (salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione, e salvo specifiche ipotesi di good leaver³³ previste dalla disciplina di dettaglio dei piani) 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 In particolare, nelle schede obiettivo individuali dei responsabili delle Funzioni Fondamentali sono inseriti anche obiettivi legati alla Sostenibilità e al People.

³² Incluse eventuali indennità fisse di ruolo.

³³ Tra cui es. i casi di morte, invalidità, pensionamento, ecc.

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



Grafico 7.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 competenza³⁴. 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.

7.2.3 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.

³⁴ 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 8

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 nella forma introdotta nel 2021, che ha previsto una rilevante riduzione del cap sugli eventuali trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto rispetto alla Politica precedente, attraverso sia l'introduzione di un nuovo limite massimo sia l'adozione di una formula predefinita per il calcolo della severance.

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, il Group CEO e i dirigenti appartenenti all'altro Personale Rilevante (anche alla luce della diversa natura e disciplina normativa di tali rapporti).

8.1 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 la carica 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.

8.2 Politica applicabile al Group CEO

Per quanto riguarda la **durata** del contratto del 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'Assemblea³⁵) 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 collettivo³⁶.

Il contratto individuale oggi in essere con il Group CEO - come definito a seguito del suo rinnovo quale consigliere - 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 di lavoro come dirigente, 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 Collettivo³⁷, 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 dal 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 caso di cessazione dell'incarico in corso di mandato triennale, il Group CEO mantiene i diritti derivanti dai piani LTI solo pro rata temporis ed esclusivamente nelle ipotesi cosiddette "good leaver" (subordinatamente al raggiungimento degli obiettivi e fermi gli ulteriori termini e condizioni dei relativi regolamenti dei piani). È invece previsto che, in quelle cosiddette "bad leaver", il 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 cessazione del rapporto. Queste previsioni sono in linea con quelle già presenti nei piani LTI del Group CEO per i precedenti mandati.

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).

³⁵ E per natura non prevede alcun preavviso, come sopra indicato per gli Amministratori non esecutivi.

³⁶ In base all'anzianità aziendale del Group CEO, il relativo periodo di preavviso è attualmente pari a 12 mesi.

³⁷ O all'erogazione della relativa indennità sostitutiva, calcolata come per legge e Contratto Collettivo.

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.

8.3 Politica applicabile al restante Personale Rilevante

Con riferimento alla categoria del restante **Personale Rilevante** (che ricomprende anche il Direttore Generale - Group Deputy CEO e gli altri **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:

$$[\text{Importo Base}] \pm [\text{Fattori Predefiniti}]$$

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 il 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 (e calcolati sulla base dei criteri predefiniti e non discrezionali stabiliti) dalla normativa e/o dalla contrattazione collettiva applicabili al rapporto di lavoro (ad esempio inclusa la cosiddetta "isopensione") e pagamenti derivanti da contribuzione previdenziale complementare.

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 (piano STI), la relativa erogazione è subordinata al fatto che il rapporto non sia cessato prima della data di erogazione (salvo diversa determinazione del Consiglio di Amministrazione, e salvo specifiche ipotesi di good leaver⁴⁸ previste dalla disciplina di dettaglio del piano);
- 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 (salvo 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 es. 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 9

INTEGRARE LA SOSTENIBILITÀ NELLA REMUNERAZIONE

9.1 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. Con l'implementazione della nuova strategia **Lifetime Partner 27: Driving Excellence**, Generali riafferma la sua ambizione di realizzare una **crescita profittevole con un impatto positivo sulle persone e sul pianeta**, continuando ad agire come **player responsabile**. L'obiettivo è quello di rafforzare la propria posizione con una value proposition potenziata in termini di sostenibilità. Una serie di obiettivi aggiornati, incentrati su un'equa transizione ecologica e sulla resilienza della collettività, supporteranno questo impegno, valorizzando anche l'esperienza di The Human Safety Net per assistere le comunità più vulnerabili.

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 e impegnandoci a ridurre le emissioni di gas serra derivanti dalle nostre attività. 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 di 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 27: Driving Excellence*.

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 di sostenibilità e all'inclusione del Gruppo nei principali indici internazionali di sostenibilità. In particolare, a ottobre 2025 MSCI ESG Ratings ha riconfermato a Generali per il quarto anno consecutivo il rating "AAA", **il più alto possibile**. Inoltre, Generali è inclusa nell'indice Dow Jones Best-in-Class World e nell'indice Dow Jones Best-in-Class Europe⁵¹.

9.2 Obiettivi di sostenibilità 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 chiave di competitività sul mercato che sostiene la capacità di Generali di attrarre, motivare e trattenere i talenti e mira ad andare oltre i ritorni economico-finanziari per essere parte integrante del modo di condurre le attività di business e consentire una **crescita profittevole che abbia un impatto positivo sulle persone e sul pianeta**.

In linea con le ambizioni di Gruppo nell'ambito del nuovo piano strategico *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*, e in continuità con il 2025, la Politica retributiva 2026 mantiene il proprio **approccio meritocratico** e l'**orizzonte pluriennale**, integrando 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 sia non finanziari, che comprendono specifici indicatori di performance legati a **obiettivi di sostenibilità interni e misurabili**.

Il sistema di incentivazione di Gruppo 2026 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

⁵¹ Precedentemente denominati Dow Jones Sustainability World Index e Dow Jones Sustainability Europe Index.

nella remunerazione variabile di una componente annuale monetaria e una differita in azioni con obiettivi di sostenibilità 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 di sostenibilità*

COMPONENTE ANNUALE MONETARIA

Sustainability

- Iniziative di Gruppo/Paese con priorità a % YoY growth of climate insurance solutions, % YoY growth of health and life protection and pension business for underserved segments

People

- Upskilling index, qualità e solidità del piano di successione, % women in strategic positions

COMPONENTE DIFFERITA IN AZIONI

Sustainability

- CO₂ Emissions Reduction Target from Group Activities

People

- People Engagement Rate

*La remunerazione variabile del management, definita a diversi livelli organizzativi, è allineata alle priorità strategiche del Gruppo in materia di sostenibilità. Queste includono obiettivi legati al clima, quali la crescita delle soluzioni assicurative per il clima e la riduzione delle emissioni di CO₂ derivanti dalle attività del Gruppo, priorità sociali connesse ai cambiamenti demografici, in particolare l'espansione di soluzioni assicurative volte a colmare i gap di protezione nei rami vita, salute e previdenza per i clienti meno serviti, nonché obiettivi di trasformazione della forza lavoro, quali l'indice di upskilling, la percentuale di donne in posizioni strategiche e il People Engagement Rate.

Un **rigoroso sistema di governance** garantisce che gli incentivi legati alla sostenibilità siano **misurabili, trasparenti e in linea con le priorità strategiche**. La **governance societaria** del sistema di incentivazione di Gruppo è conforme alle migliori prassi internazionali, 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 di sostenibilità

La governance del sistema di incentivazione relativo agli obiettivi di sostenibilità 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 di sostenibilità:

- l'**individuazione** delle priorità strategiche, dei target annuali e delle ambition triennali definiti in linea con il piano strategico e analizzati 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 di sostenibilità predefiniti e dei relativi target, in linea con la Politica retributiva di Gruppo;
- il **monitoraggio** costante e continuo della performance degli obiettivi di sostenibilità;
- la **valutazione** complessiva e la consuntivazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità (su scala Missed, Met, Exceeded) sulla base degli effettivi risultati ottenuti, confrontati con i KPI predefiniti rispetto ai target stabiliti, la cui **misurabilità** è stata migliorata grazie alla determinazione di **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 integra **specifici indicatori di performance legati agli obiettivi di sostenibilità**, valutandone il raggiungimento sia a livello di performance individuale sia in termini di allineamento con gli interessi degli investitori e degli stakeholder.

Attraverso la Politica retributiva, Generali rafforza il proprio impegno per la **diversità, equità e inclusione** promuovendo la **parità retributiva**, riducendo il **divario retributivo di genere** e investendo nello **sviluppo dei dipendenti** attraverso iniziative di upskilling e leadership. Inoltre, il Gruppo migliora il **coinvolgimento dei dipendenti** con programmi su larga scala come il Piano di azionariato per dipendenti del Gruppo Generali, garantendo che le strutture retributive supportino un ambiente di lavoro inclusivo e che favorisce l'empowerment.

9.3 Diversità, equità e inclusione

Diversità

Il Gruppo è fortemente impegnato a promuovere un ambiente di lavoro sempre più diversificato, inclusivo, con una particolare attenzione alle molteplici dimensioni della diversità, quali ad esempio genere, generazioni, disabilità e background.

Programmi di Gruppo come **Lioness Acceleration Program** ed **Elevate** offrono opportunità di formazione, coaching e mentorship per sostenere lo sviluppo professionale e l'avanzamento di carriera delle donne manager e delle dirigenti senior. Parallelamente, **TOGETHER**, la rete globale del Gruppo dedicata alle donne e agli alleati, promuove una cultura di diversità, equità e inclusione in tutta l'organizzazione, incoraggiando la collaborazione e la condivisione delle conoscenze tra donne, alleati e colleghi. **TOGETHER** promuove inoltre la sensibilizzazione su temi quali la parità di genere, la leadership inclusiva e l'allyship attraverso iniziative dedicate, eventi e sessioni formative.

Il Gruppo riconosce il valore di una **forza lavoro multigenerazionale** e i benefici derivanti dallo scambio di conoscenze tra generazioni. In questa prospettiva, nel 2025 è stato lanciato il **Next Gen DEI Council**, che affianca il già esistente **DEI Council** composto dai CEO e dai leader delle società del Gruppo. L'obiettivo è contribuire allo sviluppo della strategia DEI apportando nuove prospettive e favorendo il dialogo intergenerazionale. Come il **DEI Council**, anche il **Next Gen Council** riflette la diversità geografica del Gruppo e rappresenta un ulteriore passo verso una governance inclusiva, integrando punti di vista complementari nella definizione delle iniziative e delle priorità DEI.

La diversità generazionale è ulteriormente sostenuta attraverso iniziative volte a valorizzare la voce dei talenti nelle prime fasi della carriera. Il programma **Jump into the Future!**, lanciato nel 2024, riunisce persone provenienti da diversi Paesi, offrendo loro l'opportunità di contribuire al piano strategico del Gruppo con idee innovative, approfondendo al contempo temi chiave quali nuove tecnologie, Data & AI, sostenibilità, cambiamento climatico e dinamiche interculturali. Il programma combina attività di lavoro collaborativo con iniziative di apprendimento personalizzate, realizzate con il contributo di esperti interni ed esterni, ed è stato proseguito nelle edizioni successive, a testimonianza dell'impegno costante del Gruppo nel promuovere il dialogo **intergenerazionale, l'innovazione e la partecipazione attiva**.

L'impegno di Generali per la diversità e l'inclusione va oltre le iniziative a livello di Gruppo. **A livello locale**, sono state attuate **oltre 160 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, **circa 50 iniziative locali** promuovono la **collaborazione intergenerazionale**, come workshop di sensibilizzazione generazionale e programmi di mentoring reciproco.

Ulteriori dettagli sono disponibili nella sezione DEI del sito corporate Generali all'indirizzo www.generali.com.

Equità

In linea con i principi espressi nella DEI Group Guideline, il Gruppo garantisce pari opportunità e supporta un ambiente di lavoro inclusivo. In particolare, continua a promuovere una cultura basata sull'**equilibrio di genere e sull'equità retributiva**.

In tal senso, dal 2020 sono state condotte analisi specifiche a livello locale applicando una metodologia comune al Gruppo, incentrata sull'equità in termini di **Equal Pay Gap per la stessa mansione o per mansioni di pari valore**. Inoltre, nel 2025 è iniziato un percorso di monitoraggio sui recepimenti della **Direttiva UE sulla trasparenza retributiva**, con l'obiettivo di garantire che tutte le società coinvolte nei diversi Paesi siano pronte ad applicare i requisiti a partire dal 2026.

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 impegno si concretizza attraverso un approccio articolato che valorizza la diversità, garantisce l'equità e promuove l'inclusione.

Gli **Employee Resource Group (ERG)** svolgono un ruolo cruciale nel rafforzare il senso di comunità e promuovere l'inclusione all'interno dell'organizzazione. Tra questi vi sono **TOGETHER** e **WeProud**, l'ERG dedicato alla comunità LGBTQI+, che offrono spazi di connessione e di sensibilizzazione. A questi si affiancano oltre **10 ERG locali**, focalizzati su temi quali genere, generazioni e disabilità, che contribuiscono a rafforzare il senso di appartenenza e il supporto ai dipendenti.

Le campagne di comunicazione e sensibilizzazione rappresentano un elemento centrale degli sforzi del Gruppo in ambito inclusione. Iniziative come **TOGETHER Week** riflettono l'impegno del Gruppo nel promuovere la DEI, con oltre **700 iniziative** lanciate a livello globale per sostenere il progresso verso un ambiente di lavoro più equilibrato dal punto di vista di genere, inclusivo ed equo. Analogamente, **Disability Week** evidenzia l'impegno pubblico del Gruppo nel promuovere l'inclusione sia all'interno dell'organizzazione sia nella più ampia comunità di business.

Per affrontare i bias sistemici e promuovere un accesso equo alle opportunità di apprendimento, sviluppo e crescita professionale, nel **2024** il Gruppo ha lanciato **Overcome Our Biases to Shape an Inclusive Culture**, un programma di formazione aperto a tutti i dipendenti, proseguito anche nel **2025** nell'ambito del più ampio percorso del Gruppo verso l'inclusione. L'iniziativa combina ricerca scientifica con scenari tratti da contesti reali e strumenti pratici, tra cui casi studio che aiutano i partecipanti a riconoscere come i bias inconsci si manifestino in diverse situazioni e nelle interazioni quotidiane. Il programma ha coinvolto oltre **2.500 dipendenti**.

Su queste basi, le fasi successive del programma, come **Inclusion in Action** nel **2025**, si sono concentrate sull'integrazione nelle pratiche quotidiane di comportamenti e modalità di comunicazione inclusivi. Questa attività ha coinvolto sia il **Next Gen Council** sia il **DEI Council**, attraverso una riflessione congiunta sulle caratteristiche chiave della leadership inclusiva. L'iniziativa proseguirà nel **2026**, coinvolgendo una platea più ampia di stakeholder aziendali e confluendo nel modulo dedicato all'inclusione del **Managerial Acceleration Program** rivolto all'intera popolazione manageriale del Gruppo.

Parallelamente, il Gruppo continua a promuovere l'inclusione LGBTQI+ attraverso la partecipazione ai **Pride** in diversi Paesi europei e asiatici.

L'accessibilità dei luoghi di lavoro e le pratiche inclusive a supporto delle persone con disabilità rappresentano inoltre ambiti prioritari di intervento. In questo contesto, il Gruppo ha sviluppato un **Accessibility Manifesto** per promuovere prodotti digitali inclusivi ed è membro della **Valuable 500**, iniziativa globale dedicata all'inclusione delle persone con disabilità, a testimonianza dell'impegno a promuovere un cambiamento duraturo per le persone che convivono con una disabilità.

Attraverso queste iniziative congiunte, Generali si impegna a creare un ambiente di lavoro realmente inclusivo, in cui tutti si sentano valorizzati e possano contribuire all'innovazione, alla crescita e al successo sostenibile di lungo periodo del Gruppo.

9.4 Gender Balance & Pay Equity

Le politiche di remunerazione del Gruppo si fondano su **principi chiari, condivisi e coerenti a livello globale**, applicabili all'intera popolazione e declinati sottoforma di programmi retributivi conformi con i requisiti normativi e le leggi locali.

Generali crede che ispirandosi a questi principi si possano gestire con efficacia i programmi retributivi come elemento chiave **per attrarre, sviluppare e fidelizzare i talenti, le persone chiave** con competenze critiche e ad alto potenziale, **coinvolgendo tutti i dipendenti**. Tale approccio contribuisce anche ad allineare la performance dei dipendenti ai risultati aziendali, costruendo le premesse per risultati solidi e sostenibili nel tempo.

Nello specifico, il **principio di equità e coerenza retributiva** riveste una particolare importanza per il Gruppo, e si concretizza attraverso diversi impegni, tra loro complementari, che il Gruppo si assume nella definizione dei programmi retributivi.

In particolare, Generali:

- definisce la retribuzione **in linea con le leggi e le normative locali**, con le disposizioni dei contratti collettivi nazionali e aziendali, garantendo equità rispetto ai compiti e alle responsabilità assegnati alla persona, ai ruoli ricoperti e alle competenze e capacità dimostrate;
- si impegna a promuovere **la parità di trattamento e l'equità retributiva di genere**, promuovendo una cultura basata sulla meritocrazia e sull'equità, in cui a parità di lavoro o lavoro di pari valore corrisponde una parità di retribuzione;
- promuove **pratiche di retribuzione eque**, assicurando che la retribuzione dei dipendenti possa soddisfare adeguatamente le loro esigenze alla luce delle condizioni economiche e sociali nazionali;
- modella la composizione dei pacchetti retributivi secondo i principi di equità e coerenza, la posizione e il compito svolto, calibrando le **diverse componenti della retribuzione** e tenendo conto delle migliori prassi di mercato.

Progressi su equità retributiva ed evoluzione metodologica

In linea con questi principi, il Gruppo ha rinnovato anche nel 2025 il proprio impegno verso equità e meritocrazia. I traguardi sinora ottenuti sono il frutto di **un percorso strutturato verso l'equità retributiva**, iniziata nel 2020 in linea con la strategia DEI del Gruppo, che nel tempo si è evoluto da un insieme di analisi e interventi mirati a un programma più ampio, integrato nella governance di remunerazione del Gruppo.

Nel corso del ciclo strategico 2022-2024, il Gruppo ha rafforzato questo approccio introducendo una metodologia basata su **modelli statistici di regressione**, che considera i fattori oggettivi più rilevanti e neutri rispetto al genere nella differenziazione salariale (per esempio, la famiglia professionale e il livello organizzativo), anticipando la direzione degli sviluppi normativi emergenti e contribuendo a **rafforzare la trasparenza retributiva all'interno dell'organizzazione**.

Tale metodologia ha consentito analisi approfondite e basate sui dati a livello di paese e di Business Unit, permettendo al Gruppo di ridurre progressivamente **l'Equal Pay Gap con l'obiettivo di azzerarlo**⁵², con un focus specifico sul base salary. Alla fine del ciclo strategico 2022-2024, Generali ha raggiunto la chiusura dell'Equal Pay Gap, in linea con gli obiettivi ambiziosi fissati all'inizio del percorso e confermando l'efficacia dell'approccio adottato.

In continuità con i progressi degli anni precedenti, nel 2025 il Gruppo ha avviato una serie di azioni che si inseriscono in un processo di affinamento del proprio modello di analisi e di estensione volto a una prospettiva più ampia di remunerazione totale, con l'obiettivo di integrare ulteriori componenti e criteri oggettivi per fornire una visione ancora più completa dell'equità retributiva, mantenendo una forte attenzione al monitoraggio e al consolidamento nel tempo - a partire dal 2025 - dei risultati conseguiti nel ciclo strategico 2022-2024 sul fronte dell'Equal Pay Gap, pari allo 0,35% (entro il range di riferimento del $\pm 1\%$ per l'azzeramento dell'Equal Pay Gap riconosciuto dalle pratiche di mercato più diffuse).

Inoltre, il percorso strutturato di equità retributiva intrapreso nel corso degli anni ha contribuito in modo significativo anche al conseguimento di certificazioni e riconoscimenti indipendenti in materia di Gender Parity/Pay Equity (per esempio, Top Employer, We Pay Fair, Gender Equality Certification, Equal Pay Champion) in diversi Paesi e Business Unit del Gruppo. La solidità del framework analitico e la costante attenzione a pratiche retributive oggettive, trasparenti e neutre rispetto al genere hanno fornito

⁵² L'Equal Pay Gap misura 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 neutri rispetto al genere. I risultati vengono aggregati a livello di Gruppo come media ponderata dei risultati dei singoli paesi/Legal Entity rispetto al numero di dipendenti. Differisce dal Gender Pay Gap, calcolato in linea con la CSRD e le metriche ESRS, che misura il divario retributivo tra uomini e donne nell'ambito dell'intera organizzazione, a prescindere dalla mansione, e considera tutte le società consolidate del Gruppo come un'unica entità.

una base solida per soddisfare i requisiti delle certificazioni esterne, rafforzando la credibilità e il posizionamento del Gruppo nei diversi mercati in materia di pari opportunità, equità e inclusione.

Paesi con certificazioni e riconoscimenti in ambito Gender Parity/Pay Equity			
Austria	Brasile	Cile	Croazia
Francia	Germania	Italia	Lussemburgo
Polonia	Portogallo	Repubblica Ceca	Serbia
Slovenia	Spagna	Svizzera	Ungheria

Tabella 9.a

Contesto normativo e disclosure

Questa evoluzione è ulteriormente accelerata dalla prossima **Direttiva UE sulla trasparenza retributiva**, che segna un momento cruciale poiché abbraccia pienamente equità e trasparenza retributiva. La Direttiva apre un nuovo capitolo nel percorso di Generali, rafforzando l'impegno del Gruppo verso gli standard internazionali.

In questo contesto, **i paesi e le Business Unit stanno avanzando** con un'ambizione condivisa di abbracciare lo scopo della Direttiva, rispettando i propri contesti di mercato e normativi e aderendo alla trasposizione a livello nazionale al momento in corso, con piena conformità prevista nel 2026 e nel 2027, in base ai requisiti della Direttiva.

9.5 People Engagement & Caring

Generali riconosce pienamente l'importanza di offrire un ambiente di lavoro che promuova **il coinvolgimento, la salute e il benessere** dei dipendenti come parte integrante della cultura e dell'identità organizzativa.

Il Gruppo ritiene che le persone possano esprimere appieno il proprio potenziale quando sono coinvolte, condividono uno scopo comune, operano in un ambiente che alimenta la loro passione e nutrono l'ambizione di eccellere in tutto ciò che fanno. In questa prospettiva, Generali ambisce a essere un **luogo di lavoro in cui tutti si sentano valorizzati, inclusi e messi nelle condizioni di affrontare al meglio le sfide del futuro**.

Per rafforzare il senso di appartenenza e la connessione dei propri dipendenti e far sì che si sentano supportati e vicini all'organizzazione, il Gruppo è impegnato a favorire l'interazione attraverso **momenti regolari di ascolto attivo**. La **Listening Strategy** supporta la definizione e l'implementazione di azioni basate su ciò che conta di più per i dipendenti.

Tra gli strumenti che sostengono questo approccio, il Gruppo utilizza specifiche indagini rivolte ai dipendenti, tra cui la **Generali Global Engagement Survey** e la **Global Pulse Survey**. Inoltre, a livello europeo, il top management di Generali si confronta regolarmente con i **delegati dello European Works Council (EWC)** sulle iniziative locali di engagement, contribuendo a un **dialogo sociale** strutturato e continuo sui temi legati alle persone.

La **Generali Global Engagement Survey** viene condotta ogni tre anni e analizza le principali dimensioni dell'ambiente di lavoro, tra cui le relazioni con il top management e i line manager, lo sviluppo di carriera, la formazione, la diversità, equità e inclusione, i modelli di lavoro ibrido, il benessere, l'empowerment e la fiducia, nonché la collaborazione tra team e tra diverse funzioni aziendali. La **Global Pulse Survey**, introdotta nel 2022 per rafforzare ulteriormente l'approccio di ascolto dei dipendenti, utilizza una versione più breve e mirata del questionario ed è condotta annualmente negli intervalli tra due edizioni della **Global Engagement Survey**.

La **Global Engagement Survey** e la **Global Pulse Survey** sono aperte a tutti i dipendenti e hanno l'obiettivo di misurare e promuovere annualmente il livello di employee engagement, elemento chiave della strategia **GPeople 27: People Powered Excellence Strategy**. Nell'ambito degli impegni strategici del Gruppo verso il mercato, la People Strategy mira a **mantenere un**

People Engagement Rate superiore al benchmark esterno di mercato⁵³, obiettivo raggiunto nel 2025, come confermato dalla *Global Pulse Survey 2025*, che ha raggiunto il più alto livello di engagement di sempre, pari all'**85%** con un tasso record di partecipazione per una Pulse Survey dell'**89%**.

L'approccio di ascolto consente inoltre di **individuare trend e aree prioritarie di miglioramento**, come i modi di lavorare, i processi di business e gli strumenti interni. L'obiettivo è semplificare le attività quotidiane, migliorare complessivamente le condizioni di lavoro e aumentare le opportunità di connessione e feedback, integrando al contempo le prospettive dei dipendenti nei processi aziendali e nello sviluppo della strategia.

A ogni survey segue un'analisi approfondita dei feedback dei dipendenti per individuare le aree che richiedono miglioramenti o accelerazioni, orientando lo sviluppo **di iniziative volte a rendere Generali un luogo di lavoro sempre migliore**. I feedback raccolti attraverso la *Global Pulse Survey 2025* hanno confermato l'eccellente lavoro svolto nella definizione, pianificazione ed esecuzione delle iniziative lanciate durante il primo anno del ciclo strategico 2025–2027. I risultati hanno inoltre ribadito le priorità individuate nella *Global Engagement Survey 2024*, evidenziando progressi significativi, sostenuti da **oltre 400 iniziative di engagement attive in tutto il Gruppo**.

I **tassi di partecipazione costantemente elevati** riflettono l'attenzione del Gruppo verso il feedback individuale e le iniziative concrete implementate in risposta ai risultati delle survey. Attraverso l'ascolto attivo, Generali mira a garantire che le azioni di engagement rimangano **rilevanti ed efficaci nel tempo**.

Momenti dedicati di confronto con i rappresentanti dello European Works Council (EWC) sono previsti nelle diverse fasi del processo complessivo di implementazione delle survey e delle relative iniziative e azioni. Il dialogo aperto e costruttivo con l'EWC rappresenta per Generali un elemento chiave a supporto della trasformazione del modello di lavoro, caratterizzato in particolare dall'adozione di modalità di lavoro ibride ed equilibrate. In questo contesto, il Gruppo ha collaborato con l'EWC nel monitoraggio dell'applicazione della *Joint Declaration on the New Sustainable Way of Working in a Next Normal Scenario*, pubblicata nel febbraio 2023. Fiducia, empowerment e attenzione alle persone sono elementi centrali delle dichiarazioni definite negli anni con l'EWC, insieme ai principi di inclusione, uguaglianza, non discriminazione e diritto alla disconnessione, a garanzia di un equilibrato bilanciamento tra vita professionale e personale per tutti i dipendenti.

Inoltre, con la *Joint Declaration on Technological Transformation, Digitalisation and Artificial Intelligence (AI)*, firmata il 17 dicembre 2025, Generali e l'EWC hanno definito **principi condivisi e centrati sulla persona per l'adozione responsabile dell'Intelligenza Artificiale**, assicurando il presidio umano e promuovendo condizioni di lavoro più sicure, eque e inclusive. In particolare, la Dichiarazione promuove l'utilizzo della tecnologia per migliorare la qualità del lavoro e il benessere delle persone, riducendo le attività ripetitive, favorendo attività a maggiore valore aggiunto e rafforzando le competenze attraverso iniziative di upskilling e reskilling.

⁵³ Willis Towers Watson Europe HQ Financial Services Norm.

Capitolo 10

NUOVO PIANO DI AZIONARIATO PER I DIPENDENTI DEL GRUPPO GENERALI

10.1 Contesto e obiettivi

Dal 2019 sono state lanciate **due edizioni del Piano di azionariato per i dipendenti del Gruppo**, in linea con il ciclo strategico. **We SHARE 2.0**, il Piano attualmente in corso, è stato lanciato nel 2023 e ha registrato un'ampia **partecipazione**, coinvolgendo oltre 23.400 colleghi. Il Piano si concluderà ad aprile 2026.

In questo contesto, una **nuova edizione del Piano We SHARE**, il cui lancio è previsto nel 2026, viene sottoposta all'approvazione degli Azionisti al punto 5 dell'Assemblea degli Azionisti del 2026 con l'obiettivo di:

- supportare il raggiungimento degli **obiettivi della Strategia Generali** e delle **priorità della People Strategy**, continuando al contempo ad allineare gli interessi dei dipendenti con quelli degli Azionisti e con le ambizioni strategiche di lungo periodo del Gruppo;
- sostenere l'**engagement** nel raggiungimento degli obiettivi strategici e rinforzare la nostra distintiva **Cultura dell'Eccellenza** attraverso *ownership* ed *empowerment*;
- riflettere l'**evoluzione del contesto esterno** e le più recenti best practice in materia di piani di azionariato per i dipendenti;
- **massimizzare la partecipazione dei dipendenti** attraverso una struttura di piano attrattiva che riconosce il contributo delle persone alla creazione di valore sostenibile.

In continuità con il Piano attualmente in corso, **We SHARE 3 offre ai dipendenti l'opportunità di acquistare azioni Generali a condizioni favorevoli**, prevedendo l'assegnazione di ulteriori azioni gratuite in caso di apprezzamento del titolo e al raggiungimento dell'obiettivo di Sustainability collegato alla riduzione delle emissioni di CO₂ derivanti dalle attività di Gruppo.

In particolare, la proposta prevede di **replicare l'attuale struttura e le principali caratteristiche del Piano** (ad esempio contribuzioni mensili e protezione dell'investimento), tenendo conto l'evoluzione del contesto esterno e rafforzando l'allineamento con gli Azionisti e il riconoscimento dei principali risultati strategici, attraverso:

- la conferma dell'attuale struttura del Piano e del meccanismo di assegnazione delle azioni;
- l'introduzione di un'assegnazione ulteriore di azioni *Sustainability*, subordinata esclusivamente al raggiungimento del target di riduzione delle emissioni di CO₂.

Il Piano sarà lanciato indicativamente nel mese di settembre 2026 (e in ogni caso entro 12 mesi dalla sua approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti 2026) e avrà una durata di circa tre anni, in linea con le precedenti edizioni.

10.2 Beneficiari

Il Piano è rivolto ai dipendenti del Gruppo. I componenti del Group Management Committee (GMC) e del Global Leadership Group (GLG) non possono aderire al Piano, né possono farlo i dipendenti operanti in paesi o società del Gruppo in cui il Piano non può essere attuato a causa di vincoli legali, fiscali, operativi od organizzativi.

Il Consiglio di Amministrazione, nel deliberare in merito all'avvio del Piano, individuerà le categorie di dipendenti aventi diritto a partecipare, in linea con i criteri sopra indicati e con i requisiti normativi locali applicabili.

10.3 Caratteristiche principali del Piano

Le **caratteristiche essenziali del Piano**, meglio dettagliate nel relativo Documento Informativo a cui si rimanda, sono di seguito indicate.

Il Piano si articola in **3 fasi principali**:



Alla **fine del Piano** ad aprile 2029⁵⁴, il Prezzo Finale⁵⁵ sarà confrontato con il Prezzo Iniziale⁵⁶ fissato all'inizio del Piano:

a) In caso di apprezzamento dell'azione (Prezzo Finale $\geq$ Prezzo Iniziale, ovvero Piano *In the Money*):

I partecipanti acquisteranno automaticamente le azioni al Prezzo Iniziale utilizzando la contribuzione accantonata e riceveranno le seguenti azioni gratuite:

- **azioni Matching** pari al 20% delle azioni sottostanti acquistate;
- **azioni Sustainability** pari al 20% delle azioni sottostanti acquistate, a condizione che venga raggiunto l'obiettivo di Sustainability relativo alla riduzione delle emissioni di CO₂;
- **azioni Dividend Equivalent**, collegate alla Strategia 2025-2027.

b) In caso di deprezzamento dell'azione (Prezzo Finale < Prezzo Iniziale, ovvero Piano *Out of the Money*):

I partecipanti **riceveranno la restituzione della contribuzione accantonata** e le seguenti azioni gratuite:

- **Azioni Sustainability**, pari al 10% delle azioni sottostanti, a condizione che sia raggiunto l'obiettivo di Sustainability relativo alla riduzione delle emissioni di CO₂;
- **Azioni Dividend Equivalent**, a condizione che venga raggiunto l'obiettivo NHCF.

L'**obiettivo di Sustainability** fa riferimento al target di riduzione delle emissioni di CO₂ derivanti dalle attività del Gruppo, pari a una riduzione di almeno il 55% delle emissioni di CO₂ del Gruppo entro il 2028 rispetto alla baseline del 2019, come approvato dal Consiglio di Amministrazione e definito in coerenza con il *Long Term Incentive Plan 2026-2028* di Gruppo.

L'**obiettivo NHCF** fa riferimento al target di *Net Holding Cash Flow (NHCF)*, pari a € 12,2 miliardi nel periodo 2026-2028, come approvato dal Consiglio di Amministrazione e definito in coerenza con il *Long Term Incentive Plan 2026-2028* di Gruppo.

⁵⁴ Oppure maggio 2029 o giugno 2029, come nell'attuale Piano *We SHARE 2.0*, nell'ambito del quale il Piano prevede fino a tre possibili Date di Esercizio per la verifica della condizione di apprezzamento del prezzo del titolo, consentendo ai partecipanti di beneficiare di eventuali condizioni di mercato più favorevoli e di gestire meglio possibili situazioni di volatilità.

⁵⁵ Il Prezzo Finale delle azioni Generali sarà determinato come media dei prezzi di chiusura nel periodo di un mese che termina alla Data di Esercizio (inclusa). La Data di Esercizio è la data in cui le opzioni sono automaticamente esercitate e cadrà alla fine di aprile 2029 oppure entro i due mesi successivi, non appena sarà soddisfatta la condizione di apprezzamento del titolo.

⁵⁶ Il Prezzo Iniziale sarà determinato dal Consiglio di Amministrazione che delibera il lancio del Piano e sarà calcolato come la media dei prezzi di chiusura delle azioni Generali su Euronext Milan nel mese successivo alla Data di Lancio (inclusa), con la possibilità di applicare un fattore di aggiustamento fino a $\pm 10\%$ sul prezzo medio così definito. La metodologia di calcolo del prezzo medio potrà essere eventualmente soggetta ad aggiustamenti da parte del Consiglio di Amministrazione, considerando il prezzo medio in un periodo compreso tra 1 e 3 mesi precedenti o successivi alla data di lancio, in funzione delle condizioni di mercato.



Grafico 10.a

Sulla base delle attuali condizioni di mercato, si prevede che il numero di azioni che potranno essere acquistate o assegnate ai partecipanti in esecuzione del Piano sia pari a circa 7.200.000. Resta inteso che il numero massimo di azioni sarà determinato sulla base delle condizioni di mercato alla data di lancio e, in ogni caso, non potrà superare 10.500.000 azioni (pari a circa lo 0,68% del capitale sociale). Il Piano sarà attuato mediante l'acquisto di azioni proprie.

Il Piano è soggetto a meccanismi di malus e clawback, nonché a divieti di hedging, in piena conformità con le Politiche di Gruppo.

In continuità con le edizioni precedenti, Generali effettuerà una donazione alla Fondazione *The Human Safety Net* in connessione con la partecipazione dei dipendenti del Gruppo al Piano, riaffermando l'impegno del Gruppo nel sostenere progetti a impatto sociale, in particolare quelli legati all'educazione finanziaria e all'inclusione.

Nel complesso, *We SHARE 3* è strutturato per combinare attrattività per i dipendenti con l'allineamento agli obiettivi strategici del Gruppo, in linea con l'approccio di Generali volto a promuovere una cultura di *ownership* e la creazione di valore sostenibile.

Capitolo 11

GOVERNANCE E COMPLIANCE

11.1 Sistema di governance

Il Gruppo Generali fonda il suo sistema di governance, deputato anche 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, per la quale diversi organi e Funzioni sono responsabili, in funzione 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;
- Group CEO;
- Funzioni Fondamentali e altre funzioni aziendali;
- Funzione Group Chief People & Organization Officer.

In questo capitolo sono illustrati nel dettaglio i ruoli di ciascun soggetto sopraelencato, 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 People & 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 People & 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 al Group CEO che ne valida i contenuti e la formulazione. È stato emanato un regolamento specifico per disciplinare la remunerazione del Personale Rilevante nell'ambito delle Funzioni Fondamentali, che prevede che il Group Chief People & Organization Officer supporti direttamente le proposte. Dopo aver richiesto eventuali integrazioni o modifiche, queste proposte 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 il Group CEO, la cui proposta è formulata dal Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, con il supporto della funzione Group Chief People & Organization Officer, e presentata al Consiglio di Amministrazione per le determinazioni di competenza.

Una volta validata 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.

11.1.1 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.

11.1.2 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, trattenere 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 applicata dalle 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.

In aggiunta, il Consiglio di Amministrazione delibera in merito alla politica di remunerazione a favore del Personale Rilevante, 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.

Il Consiglio di Amministrazione **determina** direttamente la **remunerazione** di alcuni ruoli, nel rispetto della Politica di remunerazione definita, come indicato 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 del 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 di sostenibilità, 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 del 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 di sostenibilità) 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 Chief People & Organization, la **remunerazione e gli obiettivi di risultato relativi alla componente variabile della stessa (inclusi gli obiettivi di sostenibilità) 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 del 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 **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 ha predisposto la Politica retributiva avvalendosi del supporto della società di consulenza Willis Towers Watson e non ha utilizzato come riferimento le politiche di remunerazione di altre società.

11.1.3 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, come meglio specificato 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 di Amministrazione 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 di Amministrazione circa l'importo del **compenso da attribuire agli Amministratori Esecutivi e agli Amministratori che ricoprano 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 di sostenibilità, 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 di sostenibilità, preventivamente indicati dal Consiglio di Amministrazione;
- **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 del 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 del Group CEO, formulando raccomandazioni generali in materia al Consiglio di Amministrazione;
- **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;

- **svolgere una funzione istruttoria** a beneficio del Consiglio di Amministrazione in relazione all'accertamento del possesso dei requisiti e del rispetto dei criteri previsti dalla Legge e dalla Politica Fit & Proper per i componenti del GMC che non siano responsabili di Funzioni Fondamentali;
- **esprimere un parere** sulla proposta del 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 del 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 il 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 dal 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 di Amministrazione** 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.

11.1.4 Composizione del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane

Il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane attualmente in carica è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione il 7 maggio 2025. Esso è 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 2027. Il Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane è composto da soli Amministratori non

esecutivi, in maggioranza indipendenti⁵⁷, 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
Clara Furse	Presidente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Marina Brogi	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Patricia Estany	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Alessia Falsarone	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo e indipendente
Lorenzo Pellicoli	Componente del Comitato Amministratore non esecutivo

 Approfondimenti nella Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari

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.

Su invito del Presidente del Comitato, possono partecipare alle sedute le seguenti figure: il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione, il Group CEO, il Direttore Generale – Group Deputy CEO, il Group Chief People & 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 di Amministrazione 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 2 dicembre 2025, lo stesso ha condiviso di proporre un budget per l'esercizio 2026 dell'importo di € 250.000. Tale proposta è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 19 dicembre 2025.

Nel corso del 2025 si sono tenute **12 riunioni** del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane, con un tasso di partecipazione del 98,3% e una durata media di 1 ora e 44 minuti. Nell'anno 2026, fino alla data della pubblicazione della presente Relazione sono state tenute **5 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 2025, 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.

⁵⁷ L'indipendenza di che trattasi è quella prevista dal Codice di Corporate Governance.

11.1.5 Il Group CEO

Al 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 al 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 i responsabili delle Funzioni Fondamentali la cui remunerazione viene determinata dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del Group Chief People & Organization Officer;
DETERMINARE LE REMUNERAZIONI	Altri dirigenti che riportano direttamente al Group CEO e 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.

11.1.6 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 dei responsabili delle altre Funzioni Fondamentali.

11.1.7 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.

11.1.8 Funzione Group Chief People & Organization Officer

La funzione Group Chief People & Organization Officer predispone 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, Culture & Employer Branding** a supporto dei processi di performance management, calibration e succession planning.

In aggiunta a quanto sopra, la funzione Group Chief People & 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 People & 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 People & 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.

11.2 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 Taker⁵⁸), 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 sull'implementazione⁵⁹ delle strategie di business in aree diverse dall'assicurazione (inclusi la remunerazione e gli incentivi per i manager chiave delle aree di Wealth and Asset Management), le cui politiche di remunerazione vengono approvate secondo i rispettivi processi di governance societaria, anche tenendo conto dei quadri normativi regolamentari locali e specifici del business.

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

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

⁵⁸ 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.

⁵⁹ 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 Wealth and 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").

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 al 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.

11.2.1 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 antiriciclaggio, 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.

11.3 Politica retributiva per gli organi sociali

11.3.1 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 autovettura aziendale con autista e a uso promiscuo.

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.

11.3.2 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.

11.3.3 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 giugno 2025 e sino al 1 giugno 2026;
- **durata:** 12 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 controllate dal 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 delle singole aree geografiche. 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

PARTE I

Remunerazione degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive

Remunerazione dei componenti del Collegio Sindacale

Remunerazione del Group CEO

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

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

Conformità alle linee guida sul possesso azionario

PARTE II

Tabelle

RELAZIONE SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Introduzione

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 approvate dagli Azionisti nel 2025:

- il Presidente e gli altri componenti del Consiglio di Amministrazione;
- il Presidente e gli altri componenti del Collegio Sindacale;
- il Group CEO;
- i Dirigenti con Responsabilità Strategiche⁶⁰ (con informazioni ulteriori sulla remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO nominato il 14 gennaio 2026);
- i responsabili e i dirigenti di primo riporto delle Funzioni Fondamentali.

La presente Sezione della Relazione è 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 2023-2025. 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. **6.830.684** le azioni complessive oggetto di attribuzione, previo apposito acquisto di azioni proprie (buyback), nei termini autorizzati dall'Assemblea a servizio del piano a fronte di un numero massimo di n. **11.300.000** azioni potenzialmente attribuibili.

Lo stesso avviene anche per il piano azionario di **Long Term Incentive** 2021-2023 del Gruppo, il cui periodo di performance si è concluso nel 2023. 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. **167.403** le azioni attribuibili al Group CEO e in n. **385.025** le azioni attribuibili al Group Management Committee (GMC), 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 (2025), 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 2025, 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).

⁶⁰ Nell'esercizio di riferimento, i componenti del Group Management Committee e gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche sono identificati (oltre al Group CEO) nei seguenti ruoli: CEO Insurance; Deputy CEO Insurance; Country Manager Italy; Country Manager Germany; Country Manager France & CEO Global Business Activities; 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 Operating Officer; Group Chief People & Organization Officer; Head of Corporate Affairs and Company Secretary. Group Chief Audit Officer; Group Head of Actuarial Function; Group Chief Compliance Officer; Group Chief Anti-Financial Crime Officer.

Principali Risultati 2025

In un contesto globale complesso e in continua evoluzione, il 2025 ha segnato un avvio estremamente positivo del nuovo ciclo strategico **Lifetime Partner 27: Driving Excellence**. Il Gruppo ha conseguito risultati solidi e in crescita, superando i target annuali e confermando l'efficacia della propria direzione strategica sin dal primo anno di esecuzione.

Il Gruppo ha registrato un forte incremento del Risultato Netto Normalizzato raggiungendo circa € 4,3 miliardi e superando il target previsto per il 2025. Questa performance è stata trainata da un Risultato Operativo pari a circa € 8,0 miliardi, sostenuto dal contributo positivo di tutti i segmenti di business.

In particolare, i risultati del 2025 hanno incluso:

- una **performance molto positiva del segmento P&C**, trainata dalla redditività corrente non catastrofica e supportata da un minor impatto delle catastrofi naturali;
- un'**evoluzione positiva del segmento Life**, con un saldo del Contractual Service Margin in crescita, sostenuto da positive variazioni di mercato e da una forte nuova produzione, nonché una raccolta netta del segmento Vita pari a circa € 13,5 miliardi, con un contributo positivo delle linee di business prioritarie Protection & Health e Hybrid & Unit-Linked;
- un solido contributo dell'**Asset & Wealth Management**, sostenuto da una crescita sottostante ricorrente e da significative performance fees, oltre che da raccolte nette complessive pari a circa € 23 miliardi provenienti dalle attività di Asset Management e Wealth Management;
- un **Group RORC** superiore al 18%, oltre il target previsto per il 2025, a conferma della forte redditività aggiustata per il rischio del Gruppo;
- una **solida posizione di capitale**, con un **Solvency Ratio** in aumento al 219% (210% FY2024), sostenuto da una solida generazione di capitale normalizzata e comprensivo del programma di riacquisto di azioni proprie da € 500 milioni.

Il 2025 ha inoltre confermato un forte allineamento con le ambizioni del nuovo Piano, con Adjusted EPS in crescita del 16,2% su base annua rispetto a un obiettivo di CAGR dell'8-10%, **Net Holding Cash Flow** 2025 pari a circa € 3,8 miliardi rispetto a un target cumulato 2025–2027 superiore a € 11 miliardi, e con un **Dividend per Share** in crescita di oltre il 10%, in linea con l'obiettivo del Piano.

Oltre ai risultati finanziari, il 2025 è stato caratterizzato da significativi progressi strategici:

- **superamento dei target del primo anno** del piano *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*;
- consolidamento della posizione del Gruppo al primo posto nel ranking RNPS (Relationship Net Promoter Score), rafforzando la priorità *Excellence in Customer Relationships*;
- accelerazione delle **iniziative AI e GenAI**, con un contributo di circa € 100 milioni al Risultato Operativo;
- **progressi costanti nell'esecuzione delle iniziative a supporto dell'evoluzione del modello operativo**, tra cui *New Mobile & Web Hub* e il centro servizi condiviso Anti-Financial Crime;
- ulteriore evoluzione del **modello operativo del Gruppo** e traiettoria confermata verso gli **impegni di sostenibilità**, con GDWP nelle Climate Insurance Solutions pari a € 2.198 milioni (+22,2% rispetto a fine 2024), superiori ai € 2.014 milioni previsti (+12% rispetto a fine 2024)⁶¹;
- ulteriori **progressi nelle operazioni strategiche**, tra cui l'accelerazione nell'integrazione di Liberty Seguros, l'integrazione efficace di Conning Holdings e MGG nell'Asset Management, il lancio dell'iniziativa insurebanking da parte di Alleanza e Banca Generali, nonché la **razionalizzazione della presenza geografica** attraverso la chiusura delle operazioni nelle Filippine e il processo per disporre delle attività P&C in Irlanda;
- **l'introduzione di una nuova struttura organizzativa** per consolidare ulteriormente il focus strategico del Gruppo sulle due aree core di business, Insurance e Asset Management, con la nomina del **Direttore Generale – Group Deputy CEO**.

Le persone di Generali si sono ancora una volta confermate un decisivo vantaggio competitivo. In particolare, il 2025 è stato caratterizzato da:

- il raggiungimento del più alto livello di engagement di sempre, pari all'**85% nella Global Pulse Survey 2025**, superiore al benchmark esterno di mercato, con un tasso record di partecipazione per una Pulse Survey dell'**89%**;
- il **primo riconoscimento come Top Employer Europe 2026 da parte del Top Employers Institute**, con certificazione attribuita a 14 società del Gruppo in 10 Paesi: Italia, Francia, Spagna, Serbia, Ungheria, Germania, Lussemburgo, Brasile, Cile e Portogallo;
- la **progettazione e implementazione della nuova Group Academy in anticipo rispetto al piano**, con il lancio nel 2025 della P&C SMEs School, prevista per il 2026, e con livelli sia di upskilling index che di formazione GenAI superiori alle ambizioni 2025 (rispettivamente **31% vs. 25%** e **37% vs. 30%**);
- progressi continui in ambito **DEI**, con % di donne in posizioni strategiche e di donne manager pari **rispettivamente al 40,7% e al 42,9%**;

⁶¹ Risultati e target di Gruppo esclusa l'Argentina

- il continuo rafforzamento dei **processi di succession planning a livello di Gruppo**, a supporto della continuità della leadership nell'organizzazione.

I risultati conseguiti nel 2025 si riflettono nel sistema di incentivazione del Gruppo, che riconosce eccellenza, merito e performance sostenibile in modo mirato e selettivo. Nel complesso, la forte performance del primo anno del nuovo ciclo strategico si è tradotta in livelli di performance all'interno del sistema di incentivazione coerenti con il **superamento degli obiettivi finanziari e strategici**, confermando ulteriormente **l'allineamento tra remunerazione, risultati effettivi, solidità patrimoniale e creazione di valore nel lungo termine**.

Risultato Netto Rettificato di Gruppo

Per il 2025, il **Risultato Netto Rettificato di Gruppo** è pari a ~ € 4.286 milioni, rispetto ad un Risultato Netto Normalizzato di Gruppo di ~ € 4.315 milioni, come indicato nei documenti di bilancio. La differenza di ~ € -29 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 di Risultato Netto Rettificato di Gruppo. In particolare, per il 2025, sono state approvate rettifiche nette relativamente alle seguenti voci:

- **modifica del trattamento fiscale in Germania** (~ € +27 milioni): una modifica della normativa fiscale è entrata in vigore a luglio 2025 (rif: Körperschaftsteuer, "KStG"), introducendo una graduale riduzione dell'aliquota dell'imposta sul reddito delle società a partire dal 2028; tale modifica, che non era prevista nel Budget 2025, ha avuto un impatto positivo sul Risultato Netto Normalizzato 2025 della Germania e del Gruppo nella componente relativa alle tasse differite;
- **aggiustamento di perimetro per l'impatto di MGG** (~ € -3 milioni): i risultati di Gruppo del 2025 includono l'impatto derivante dall'acquisizione di MGG Investment Group, mentre il Budget 2025 non includeva alcun impatto di tale operazione (come specificato nel documento relativo al Budget 2025 presentato al Consiglio di Amministrazione a gennaio 2025); più specificamente, i risultati 2025 del Gruppo includono, sia il contributo del business di MGG, a partire dall'inizio di ottobre 2025, sia i relativi costi straordinari legati all'acquisizione;
- **impatto del restricted Tier 1** (~ € +5 milioni): a partire dal quarto trimestre 2025, il Risultato Netto Normalizzato di Gruppo beneficia del trattamento contabile degli interessi relativi al debito Restricted Tier 1, che viene classificato come patrimonio netto, perciò senza impatto sui risultati di conto economico; tale beneficio viene rettificato per omogeneità con il Budget 2025, che assumeva che gli interessi di tutti i debiti avessero impatto sui risultati di conto economico.

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 ~ € -29 milioni rispetto al Risultato Netto Normalizzato di Gruppo riportato in bilancio e pertanto porta ad un Risultato Netto Rettificato di Gruppo di ~ € 4.286 milioni.

Si evidenzia che:

- gli aggiustamenti sopra indicati sono considerati anche nella valutazione del RoRC di Gruppo ai fini dello Short Term Incentive (STI), posto che il numeratore del RoRC di Gruppo ai fini STI è rappresentato dal Risultato Netto Rettificato di Gruppo;
- l'aggiustamento relativo all'"impatto MGG" è rilevante anche nel calcolo del Risultato Operativo di Gruppo considerato ai fini STI, che esclude il contributo di MGG al Risultato Operativo di Gruppo 2025 (€ +6 mln, relativo all'ultimo trimestre del 2025).

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.

Net Holding Cash Flow (NHCF)

Per il piano 2023-2025, i Flussi di cassa netti disponibili a livello della Capogruppo (c.d. **Net Holding Cash Flow**) alla base del sistema di incentivazione di Generali sono pari a ~€ 9.796 milioni, rispetto al Net Holding Cash Flow comunicato nella presentazione dei risultati dell'esercizio di Generali pari a ~€ 10.459 milioni, calcolato come somma degli ultimi tre esercizi annuali.

La differenza di ~€ -663 milioni è dovuta a rettifiche nette negative complessive cumulate nel periodo 2023-2025, 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 2023-2025, sono state approvate "Rettifiche LTI" in relazione ai seguenti elementi:

- **rettifica delle perdite e dei profitti relativi alle operazioni di liability management:** per il piano LTI di Gruppo 2023-2025, impatto positivo relativo alle operazioni di liability management pari a ~€ 21 milioni;
- deduzione di specifiche **operazioni di 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 di Gruppo 2023-2025 tale voce è pari a ~€ -8 milioni, dovuta al supporto di capitale verso alcune entità in Turchia e in Asia di limitata materialità;
- **il limite massimo predefinito in termini di importo cumulativo delle azioni di Capital Management:** per il piano LTI di Gruppo 2023-2025 tale voce è pari a ~€ -676 milioni, in eccesso rispetto al budget di Capital Management complessivo definito per il piano 2023-2025 di circa € 0,6 miliardi.

Per ulteriore chiarezza metodologica, le specifiche voci elencate sopra non devono essere interpretate come una rettifica del Net Holding Cash Flow comunicato ai mercati nella presentazione dei Risultati consolidati annuali, ma piuttosto come una vista della performance manageriale applicabile ai soli fini del sistema degli incentivi di Generali.

In conclusione, l'impatto netto complessivo cumulato nel periodo 2023-2025, dato dalla somma delle rettifiche sopra elencate di ~€ -663 milioni, come approvato dal Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., comporta un Net Holding Cash Flow complessivo alla base del sistema di incentivazione di Generali pari a ~€ 9.796 milioni.

Annualmente, viene svolta una verifica indipendente da parte di una società di certificazione esterna (Ernst & Young) sulle componenti, sulle rettifiche e sul processo adottato nella definizione del Net Holding Cash Flow rilevante ai fini degli incentivi di Gruppo, approvati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Risorse Umane.

Questi risultati riflettono il contributo di tutte le persone Generali, che continuano a rappresentare un elemento centrale della strategia *Lifetime Partner 27: Driving Excellence* e che ne hanno guidato costantemente l'attuazione nel corso del primo anno, attraverso l'esecuzione della strategia **GPeople 27 – People Powered Excellence**.

Per progettare e implementare azioni basate su ciò che conta maggiormente per le proprie persone, Generali ha confermato la propria **Employee Listening Strategy**, rafforzata e incentrata su un ascolto regolare e attivo. Gli insight raccolti hanno confermato il riscontro positivo e il successo delle iniziative lanciate e implementate durante il primo anno del ciclo strategico.

Sulla base dei progressi compiuti negli ultimi anni nell'adozione e nel consolidamento di modalità di lavoro efficaci, nell'ambito della strategia *GPeople27 – People Powered Excellence*, il Gruppo riafferma il proprio impegno a promuovere un modo di lavorare equilibrato, fondato su **Fiducia, Flessibilità e Performance**, che consenta alle **persone Generali di esprimere appieno il proprio potenziale, collaborare efficacemente e promuovere l'Eccellenza**.

Il Gruppo intende inoltre supportare le persone Generali **facendo leva su soluzioni digitali e di AI e sulle nuove tecnologie secondo un approccio centrato sulla persona**, dotando le persone delle competenze necessarie e promuovendo una cultura di apprendimento continuo.

La **Dichiarazione Congiunta sulla Trasformazione Tecnologica, Digitalizzazione e Intelligenza Artificiale (IA) nel Gruppo Generali** firmata con l'EWC il 17 dicembre 2025, definisce principi condivisi centrati sulla persona per l'**adozione responsabile dell'AI**, garantendo la supervisione umana e promuovendo **condizioni di lavoro più sicure, eque e inclusive**. In particolare, promuove l'utilizzo della tecnologia per migliorare la qualità del lavoro e il benessere delle persone, riducendo le attività di routine, favorendo attività a maggiore valore aggiunto e rafforzando le competenze attraverso iniziative di upskilling e reskilling.

Generali intende essere una società in cui tutti si sentano **valorizzati, inclusi e adeguatamente preparati ad affrontare il futuro**, promuovendo al contempo talenti e leader coinvolti e favorendo **l'empowerment delle persone e un forte senso di appartenenza per trainare la crescita e la performance sostenibile**.

PARTE I

1.1 Remunerazione degli Amministratori non muniti di deleghe esecutive

L'Assemblea del 24 aprile 2025 ha determinato che, per il triennio 2025-2027, 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 gli Amministratori non esecutivi non hanno diritto ad alcun regime pensionistico integrativo e che non esistono accordi a loro favore 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 28 aprile 2025, sulla base del ruolo ricoperto, un compenso annuo lordo di € 900.000 (rispetto a € 800.000 stabiliti nel 2022), comprensivo delle indennità e dei compensi previsti in qualità di componente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Consiliari. La remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione – valida senza ulteriori modifiche per l'intero mandato 2025-2027 – è stata riposizionata in conformità con la Politica retributiva di Gruppo in linea con i livelli di mercato dei soggetti che ricoprono ruoli analoghi presso istituzioni finanziarie italiane e internazionali comparabili ad Assicurazioni Generali in termini di dimensioni e complessità.

Inoltre, sono stati confermati 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 di 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 2025 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 2023, 2024 e 2025 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 2025 è riportato nella Tabella 1, mentre la Tabella 4 riporta le partecipazioni possedute dai soggetti considerati.

1.3 Remunerazione del Group CEO

La **Politica retributiva 2025**, approvata lo scorso anno dall'Assemblea degli Azionisti, ha definito – anche alla luce dei requisiti normativi applicabili alla Politica retributiva e ai suoi contenuti obbligatori (tra cui quelli previsti, inter alia, dal Regolamento Emittenti CONSOB vigente, come modificato nel 2020) – i principi generali da seguire nella definizione della remunerazione del Group CEO e dei relativi elementi strutturali.

Conseguentemente, all'inizio dell'incarico, gli **Organi Sociali competenti** hanno determinato **il nuovo pacchetto retributivo del Group CEO per l'intero mandato 2025-2027, valido senza ulteriori modifiche per il triennio**, in conformità alle best practice di mercato e ai requisiti normativi applicabili.

Questo nuovo pacchetto è definito per garantire un continuo allineamento tra la performance del Gruppo e gli interessi dei suoi stakeholder e riflette **il significativo aumento delle dimensioni e della complessità organizzativa del Gruppo registrato negli ultimi anni**, nonché l'esigenza di mantenere competitivo il posizionamento retributivo rispetto ai livelli di mercato (tenendo conto delle evidenze aggiornate), anche con l'obiettivo di incentivare e trattenere adeguatamente il Group CEO al fine di **garantire il successo nell'esecuzione del Piano strategico del Gruppo**.

Il nuovo pacchetto assicura **un corretto bilanciamento** tra compensi fissi, incentivi variabili annuali monetari e differiti in azioni legati a obiettivi finanziari (corretti per il rischio) e non finanziari predefiniti e misurabili, di breve e lungo termine.

In particolare, le decisioni in merito alla remunerazione del Group CEO da parte degli Organi Sociali competenti sono state assunte nel corso di **diverse riunioni** del Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane e del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito del **rigoroso sistema di governance del Gruppo Generali** e del relativo processo di corporate governance, anche con il **supporto di consulenti esterni indipendenti**.

I principi chiave seguiti per definire il nuovo pacchetto retributivo sono stati:

- allineamento con l'approccio del Gruppo volto a posizionare la remunerazione a **un livello competitivo tra la mediana e il quartile superiore** del mercato di riferimento, tenendo conto delle dinamiche di mercato e del contesto inflazionistico;
- **coerenza con il Pay-Mix 2025 annualizzato approvato** (target e massimo), che evidenzia una chiara prevalenza di remunerazione basata sulla performance e soggetta a rischio, in linea con le prassi di mercato e le aspettative degli investitori;
- efficace incentivazione del Group CEO nel conseguimento degli **obiettivi strategici particolarmente ambiziosi definiti nell'ambito della nuova Strategia di Gruppo 2025-2027**;

- **conferma di un unico piano LTI 2025-2027 “chiuso”**, valido per l'intero mandato, che – come raccomandato dagli investitori in passato – assicura semplicità, trasparenza nonché un allineamento strutturale e rafforzato con gli obiettivi del Piano strategico di Gruppo;
- **allineamento con i requisiti regolamentari** in materia di remunerazione
 - equilibrio tra componente fissa e componente variabile della remunerazione;
 - remunerazione variabile complessiva costituita per almeno il 50% da azioni;
 - livello di differimento pari al 60% della remunerazione variabile complessiva, con previsioni di malus, clawback e holding fino a 7 anni;
 - pagamento differito delle componenti di severance e dei corrispettivi per il patto di non concorrenza su un periodo di 5 anni con previsioni di malus e clawback.

Dall'ultima definizione del pacchetto retributivo nel 2022, il Gruppo Generali ha operato in un contesto esterno caratterizzato da una crescente complessità, con elevata volatilità economica, dinamiche geopolitiche in continua evoluzione e un'accelerazione della trasformazione tecnologica. In tale periodo, il Gruppo ha continuato a conseguire una crescita sostenuta, rafforzando ulteriormente il proprio posizionamento strategico. In questo contesto, il Gruppo ha intrapreso un'evoluzione significativa del proprio modello di business e organizzativo, rafforzandone la resilienza e la sostenibilità di lungo periodo.

I risultati conseguiti riflettono un approccio di leadership orientato alla valorizzazione delle persone, all'allineamento organizzativo e a un'esecuzione disciplinata delle priorità strategiche, che ha consentito al Gruppo di operare efficacemente in un contesto di mercato complesso e di creare valore sostenibile per tutti gli stakeholder. Questo track record – caratterizzato dal superamento degli obiettivi strategici del piano *Lifetime Partner 24: Driving Growth* – ha fornito il contesto di riferimento per la definizione della nuova remunerazione del Group CEO, concepita come leva strategica a supporto del raggiungimento di obiettivi ancora più ambiziosi nell'ambito della strategia *Lifetime Partner 27: Driving Excellence*. La remunerazione, definita in conformità con la Politica di Remunerazione approvata, è valida per l'intero mandato 2025–2027 e non prevede ulteriori modifiche nel corso del triennio.

Sulla base di tali principi, il pacchetto retributivo del Group CEO, valido senza ulteriori modifiche per l'intero mandato 2025-2027, è stato definito come segue:

- **Remunerazione fissa** definita in linea con i benchmark di mercato aggiornati, con un posizionamento tra la mediana e il quartile superiore del peer group selezionato, come approvato nella Politica di Gruppo 2025. La Remunerazione Fissa dal 28 aprile 2025 comprende:
 - remunerazione annuale lorda in qualità di Dirigente pari a **€ 1.920.000** (rispetto a € 1.600.000 stabiliti nel 2022);
 - compenso annuo lordo in qualità di Amministratore Delegato pari a **€ 480.000** (rispetto a € 400.000 stabiliti nel 2022), 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 nuova 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 nuova remunerazione fissa**, con un cap massimo del 200% della retribuzione fissa in caso di over-performance. L'incentivo LTI è strutturato attraverso l'assegnazione di **un'opportunità LTI target triennale complessiva** all'interno di un unico piano LTI "chiuso" 2025-2027 valido **per l'intero mandato**. Tale piano consolida e sostituisce i potenziali incentivi che deriverebbero dai diversi piani avviati annualmente ("rolling") nello stesso periodo di riferimento ed è pertanto soggetto al rispetto complessivo del Pay-Mix Annualizzato previsto (target e massimo), approvato nella Politica retributiva di Gruppo 2025.

In linea con gli ultimi anni e con le best practice di mercato, l'analisi di Pay for Performance illustra il posizionamento del nuovo pacchetto retributivo target del Group CEO rispetto a quello del peer panel. Sulla base delle evidenze fornite da Willis Towers Watson, l'analisi conferma che il posizionamento retributivo si colloca all'interno dell'**atteso corridoio di pay-for-performance**, risultando sostanzialmente allineato al posizionamento osservato negli anni precedenti.

Grafico 1

Posizionamento del Compenso Target Totale Annualizzato rispetto al Peer Panel (dimensione)

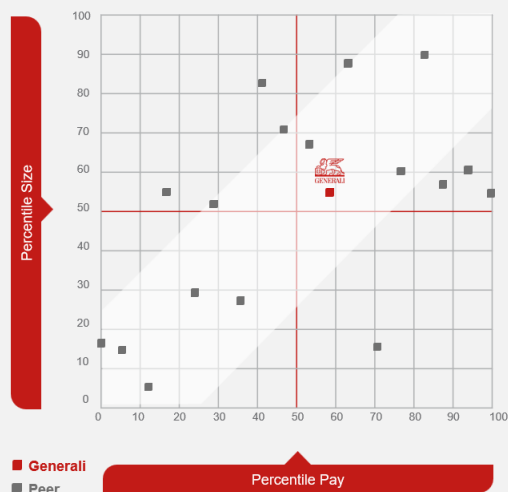
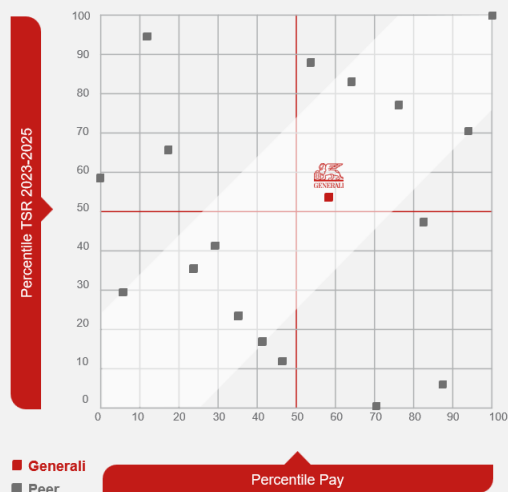


Grafico 2

Posizionamento del Compenso Target Totale Annualizzato rispetto al Peer Panel (2023-2025 TSR)



I marcatori nel grafico rappresentano le singole società del peer group ai fini del benchmarking di mercato sui livelli e sulle pratiche di remunerazione, 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 2023-2025** 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 la comparabilità dei dati di mercato, tenendo conto della tipologia di incentivi, della frequenza di erogazione e delle misure di performance.

L'attuale trattamento retributivo del Group CEO continua ad includere benefit volti a integrare le componenti monetarie e azionarie della remunerazione in un approccio di **Total Reward**, in linea con le policy di Gruppo. Tali benefit includono

- 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 a € 200.000 annui;
- **assistenza sanitaria integrativa**, unitamente a garanzie caso morte e invalidità permanente parziale o totale derivanti da malattia o da infortunio professionale o extraprofessionale e 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 del Group CEO includono dal 28 aprile 2025 la remunerazione annua lorda in qualità di Dirigente pari a € 1.920.000 e un compenso annuo lordo in qualità di *Amministratore Delegato* pari a € 480.000, 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 2025 è stato pari a € 2.282.357 lordi.

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

Il pacchetto di remunerazione del Group CEO prevede il riconoscimento di una componente annuale monetaria della remunerazione variabile (STI) collegata al raggiungimento di obiettivi annuali. A livello target l'ammontare è di € 2.400.000 lordi - pari al 100% della remunerazione fissa - e può arrivare sino a un cap del 200% in caso di over-performance. L'ammontare della parte annuale della componente variabile per l'esercizio 2025 è di € 3.663.925 lordi, pari a **152,66%** della remunerazione fissa (come riferimento, lo scorso anno il risultato della performance è stato pari a 149,81%).

In particolare, l'importo per l'esercizio 2025 è stato determinato dal Consiglio di Amministrazione in base al grado di raggiungimento degli obiettivi definiti nella Balanced Scorecard individuale per il 2025 (70% in base al raggiungimento dei risultati relativi ai KPI finanziari corretti per il rischio e 30% in base al raggiungimento dei risultati relativi ai KPI non finanziari e ai progetti strategici) in linea con la Politica di remunerazione 2025.

			Livello di Payout									
			0%	60%	100%	150%	200%	% Payout	Payout Ponderato			
			Misurazione rispetto al budget/range utilizzando l'interpolazione lineare									
			< 85%	85%	100%	110%	≥ 120%					
Obiettivi finanziari (corretti per il rischio) (70%)	40%	Profittabilità	Risultato Netto Rettificato di Gruppo (% rispetto al budget)	< 3.357 mln	3.357 mln	3.950 mln	4.345 mln	≥ 4.740 mln	142,53%	57,01%		
							4.286 mln					
	30%	RORC	Group RORC (Return on Risk Capital) (% rispetto al budget)	< 14,4%	14,4%	16,9%	18,6%	≥ 20,3%	135,50%	40,65%		
							18,1%					
			Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato					
			0%	60%	100%	150%	200%					
Obiettivi non finanziari (30%)	20%	Business & Sustainability Strategy Implementation	Group multi-holding customers (Δ rispetto al target)	≤ 22,2 mln	22,3 mln	22,4 mln	22,5 mln	≥ 22,6 mln				
								22,64 mln				
			Group % YoY growth of climate insurance solutions	≤ 10,0%	11,0%	12,0%	13,0%	≥ 14,0%				
								22,2%				
	10%	People Powered Excellence	Group Strategy plan implementation (% transformation programs achieved)	Non raggiunto	Parzialmente raggiunto	Raggiunto	Superato	Ampiamente superato	Ampiamente superato (200%)	40,00%		
			Risultati dei progetti strategici									
10%	People Powered Excellence	Group % upskilling index (Δ p.p. rispetto al target)	≤ 18,0%	22,0%	25,0%	26,5%	≥ 28,0%					
							31,0%					
		Quality & solidity of succession planning (Group CEO, GMC members)	1	2	3	4	5	Superato (150%)	15,00%			
						4						
			- Registrato nella Global Pulse 2025 il più alto livello di engagement di Gruppo di sempre, pari all'85%, superando i risultati delle edizioni precedenti e il benchmark di mercato esterno, con un tasso di partecipazione record dell'89% (il più alto rispetto alle precedenti edizioni di Pulse Survey) - Ottenuta la certificazione Top Employer Europe 2026 dal Top Employers Institute - Prosegue il percorso DEI con risultati positivi per "Women in strategic positions" e "Woman managers" (rispettivamente il 40,7% e il 42,9%)									
			La valutazione finale del 30% dei KPI non finanziari considera i risultati effettivi rispetto ai target e ai range di performance e tiene conto dei risultati dei progetti strategici									
Totale	100%									152,66%		

Il livello di payout⁶² della componente annuale monetaria della remunerazione variabile per il Group CEO riflette la performance 2025 sia in termini di risultati finanziari che non finanziari, 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 nel suo complesso.

Il dettaglio dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati è riportato nella tabella seguente.

⁶² Nella tabella sono rappresentati i dati di riferimento per il calcolo della componente annuale monetaria della remunerazione variabile del Group CEO (peso, obiettivo, misurazione rispetto al budget o ad 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: 142,53% per il Risultato Netto Rettificato di Gruppo; 135,50% per il RORC di Gruppo, 40% per Business & Sustainability Strategy Implementation; 15% per gli obiettivi People Value. Il payout ponderato complessivo è pari a 152,66354%.

OBIETTIVI FINANZIARI CORRETTI PER IL RISCHIO

		TARGET 3.950 mln	RISULTATO EFFETTIVO 4.286 mln	DELTA + 8,5%
Risultato Netto Rettificato di Gruppo	(mln/€)	Il Risultato Netto Rettificato di Gruppo ha raggiunto un livello record nel primo anno di attuazione di successo della strategia <i>Lifetime Partner 27: Driving Excellence</i> . Il risultato evidenzia una forte crescita su base annua, superando il target 2025 , principalmente grazie alla performance operativa e al contributo di tutti i segmenti di business. Il superamento degli obiettivi finanziari della strategia <i>Lifetime Partner 27: Driving Excellence</i> ha rappresentato un significativo avanzamento nel percorso strategico del Gruppo, riflettendo progressi significativi nell'esecuzione delle priorità strategiche.		
Group RORC	Group Return on Risk Capital (% rispetto al budget)	TARGET 16,9%	RISULTATO EFFETTIVO 18,1%	DELTA + 7,1%
		Il RORC di Gruppo ha superato il target fissato per il 2025, confermando la significativa profittabilità del Gruppo, anche in termini di correzione per il rischio.		

BUSINESS & SUSTAINABILITY STRATEGY IMPLEMENTATION

		TARGET 22,4 mln	RISULTATO EFFETTIVO 22,64 mln	DELTA + 1,1%
	Group Multi-holding Customers (Δ rispetto al target)	Il Gruppo ha rafforzato la propria base di clienti multi-holding a 22,64 milioni, superando il livello massimo di 22,6 milioni. L' overperformance è stata trainata da un rafforzamento della governance di Gruppo e da una esecuzione disciplinata, da una maggiore responsabilizzazione trasversale a livello di Business Unit attraverso revisioni strutturate dei piani di azione , e da una attivazione commerciale mirata e basata sui dati . Inoltre, l'eccellente performance riflette anche l'impatto di un approccio consulenziale più proattivo e di iniziative dedicate alle PMI, che hanno continuato a supportare il cross-selling e la retention dei clienti ad alto valore .		
		TARGET 12%	ACTUAL RESULT 22,2%	DELTA +10,2 p.p.
	Group % YoY Growth of Climate Insurance Solutions	Il Gruppo ha registrato una crescita del 22,2% su base annua nelle soluzioni assicurative climatiche (+10,2 p.p. rispetto al target), superando il range più elevato (+2 p.p.). La green mobility si è confermata la categoria più rilevante, rappresentando circa il 90% del totale delle soluzioni assicurative climatiche , e ha contribuito in modo significativo al risultato. In tale ambito, la crescita è stata omogenea tra le diverse aree geografiche ed è stata trainata principalmente dall'aumento del numero di auto green assicurate , supportato dall'espansione delle partnership con produttori automobilistici e flotte green . Anche la categoria delle energie rinnovabili , pari a circa il 9% del totale delle soluzioni assicurative climatiche, ha registrato una forte crescita . Questa performance è stata favorita dall'aumento dell'attività nelle linee property & engineering legate a nuovi progetti Corporate & Commercial di energia green , nonché dallo sviluppo del business PMI. Infine, la categoria dell'efficienza energetica, pari a circa il 2% del totale delle soluzioni assicurative climatiche, è cresciuta principalmente grazie all'aumento delle coperture per edifici green , ovvero immobili certificati secondo standard avanzati di efficienza energetica .		
Business & Sustainability Strategy Implementation		TARGET Raggiunto	RISULTATO EFFETTIVO Ampliamente superato	DELTA -
	Group Strategy Plan Implementation (% Transformation Programs Achieved)	Nel 2025, l'attuazione della strategia <i>Lifetime Partner 27: Driving Excellence</i> ha raggiunto tutti i traguardi pianificati e ha superato la maggior parte dei KPI 2025 a supporto dei Programmi Trasformativi del Gruppo. Nell'ambito di Excellence in Customer Experience and Advisory , i livelli di productive agents e digital interactions hanno superato i rispettivi target, unitamente alla prosecuzione del roll-out del New Mobile & Web Hub . Nell'ambito di Protection, Health & Accident (PH&A) Business Evolution , la crescita dei ricavi e la profittabilità hanno superato il piano 2025, supportate da eccellenza tecnica, mentre i P&C Profitable Growth Pockets hanno superato i target di crescita nel segmento PMI, inclusa l'espansione delle iniziative Nat-Cat, grazie allo sviluppo di una metodologia di Gruppo per il monitoraggio dell' accumulation risk e una roadmap per rafforzare ulteriormente la comprensione del rischio lungo la catena del valore nei prossimi anni. I Group Scalable Operational Services hanno completato i traguardi 2025 in anticipo rispetto al programma. Nell'ambito di AI & Data-Driven Excellence , l'impatto sul risultato operativo ha raggiunto circa €100 milioni, superando il target, con use cases di riferimento implementati in tutte le Business Unit. La Group Academy ha registrato un avanzamento più rapido rispetto alle previsioni, con il piano formativo 2025 che ha conseguito risultati superiori alle aspettative.		
	Risultati dei progetti strategici	I progetti strategici hanno generato progressi concreti nelle principali aree. Il Gruppo ha consolidato il primo posto nel ranking Relationship Net Promoter Score (RNPS) , confermato per il quarto anno consecutivo il rating ESG MSCI più elevato (AAA) e mantenuto l'inclusione negli indici DJSI Best-in-Class World ed Europe . Ulteriori progressi sono stati registrati anche nelle operazioni strategiche , tra cui l'integrazione accelerata di Liberty Seguros , l'integrazione secondo i piani di Conning e MGG nell' Asset Management unitamente al lancio dell'iniziativa insurebanking tra Alleanza e Banca Generali.		

PEOPLE POWERED EXCELLENCE

People Powered Excellence

	TARGET 25%	RISULTATO EFFETTIVO 31%	DELTA + 6 p.p.
Group Upskilling Index (Δ rispetto al target)	L'Upskilling Index di Gruppo ha raggiunto il 31% (+6 p.p. rispetto al target), superando il range più elevato (+3 p.p.). Il risultato è stato trainato dalla forte partecipazione alle campagne di formazione strategica in diversi Paesi, tra cui <i>Explore Lifetime Partner 27: Driving Excellence</i> , <i>Gen AI Revolution</i> e <i>Generative AI: Prompting in Action</i> . In particolare, le attività formative su AI/GenAI hanno coinvolto il 37% della popolazione target, superando il target del 30%. Inoltre, tre Technical Excellence Schools (P&C SME, Health e GenAI per programmatori e <i>data scientist</i>) sono state lanciate in anticipo rispetto al piano per rafforzare le competenze avanzate degli esperti. Nell'ambito del programma Managerial Acceleration Program (MAP FORWARD) , a seguito della formazione in aula su AI, Data e Automation , oltre il 50% dei <i>Senior Manager</i> ha completato le sessioni pratiche su Copilot, mentre l'85% dei <i>Middle Manager</i> ha completato i moduli digitali (Parte 1). Inoltre, 400 People Manager sono stati formati a livello globale per erogare sessioni <i>train the trainer</i> sul programma Empowering People Through Excellence , consentendo di raggiungere tutti i People Manager a livello globale, con un tasso di completamento attuale pari a circa il 45% (Parte 2).		
	TARGET Copertura Adeguata	RISULTATO EFFETTIVO Superato	DELTA -
Quality & solidity of succession planning (Group CEO, GMC Members)	La valutazione complessiva ha superato le aspettative , sulla base della metodologia a matrice approvata. Il piano di successione del Group CEO è stato valutato con copertura adeguata , con tutti i successori individuati coinvolti nelle attività di sviluppo del GMC e supportati da piani di sviluppo individuali, alla luce del forte focus posto sul rafforzamento della loro prontezza, garantendo che le azioni rimanessero mirate e costantemente monitorate. La valutazione complessiva dei piani di successione dei componenti del GMC è risultata eccellente , evidenziando un miglioramento continuo in termini di qualità, solidità e diversità rispetto all'anno precedente. Il Group CEO ha inoltre dedicato tempo significativo al confronto diretto con i talenti chiave, promuovendo un dialogo costruttivo e offrendo indicazioni per supportarne la preparazione a futuri ruoli.		
Risultati dei progetti strategici	Le iniziative strategiche nell'area People hanno ulteriormente rafforzato engagement e inclusione a livello di Gruppo. La Global Pulse Survey 2025 ha registrato il più alto livello di engagement di sempre (85%), superando il benchmark di mercato esterno, con un tasso di partecipazione record per una Pulse Survey dell'89%. Il Gruppo ha inoltre ottenuto la certificazione Top Employer Europe 2026 , con riconoscimenti attribuiti a 14 società del Gruppo in 10 Paesi nel mondo, e ha continuato a progredire nell'agenda DEI , con miglioramenti in % <i>women in strategic positions</i> (40,7%) e % <i>women managers</i> (42,9%).		

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

Il pacchetto retributivo del Group CEO prevede una parte differita in azioni della componente variabile della remunerazione.

Con riferimento all'esecuzione del piano LTI 2021-2023 – il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2023 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni si è concluso il 31 dicembre 2025 – il Consiglio di Amministrazione, preso atto del verificarsi di tutte le condizioni previste dal piano, ha deliberato in data 11 marzo 2026 l'assegnazione a favore del Group CEO della seconda tranche del piano, pari a n. **167.403** azioni.

In linea con le Politiche retributive approvate, il Group CEO partecipa dal 2022 esclusivamente a piani LTI "chiusi", ciascuno valido per l'intera durata del rispettivo mandato. Tale struttura è volta a motivare e incentivare il Group CEO nel conseguimento degli ambiziosi obiettivi strategici previsti dal Piano strategico di Gruppo. Alla data di riferimento del presente documento, il Group CEO partecipa a:

- il piano LTI 2022-2024, il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2024 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni è attualmente in corso;
- il piano LTI 2025-2027, recentemente avviato e il cui ciclo di performance si concluderà il 31 dicembre 2027.

Nel 2025, nessuno di questi due Piani ha maturato diritti all'assegnazione di azioni.

1.3.4 Benefit

I benefit del 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 ulteriore a carico della Compagnia pari ad annui € 200.000;
- assistenza sanitaria integrativa;
- garanzie caso morte e invalidità permanente parziale o totale da malattia o da infortunio professionale o extraprofessionale;
- altri benefit integrativi definiti in linea con quanto previsto dalla Politica retributiva (es. autovettura aziendale, alloggio, e spese connesse alla mobilità e ai voli nazionali e internazionali).

Il dettaglio degli emolumenti del Group CEO per l'esercizio 2025 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 disponibili sul sito Internet della Compagnia nella sezione "Governance, Remunerazione".

1.3.5 Ulteriori previsioni

Inoltre, tra le ulteriori previsioni applicabili al Group CEO rientrano:

- **previsioni di severance**: in linea con quanto definito dalle linee guida e i limiti previsti dalle policy di Gruppo⁶³;
- **patto di non concorrenza**: che prevede un periodo 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 in caso di violazione;
- **linee guida sul possesso azionario** (Share Ownership Guidelines): che prevedono per il Group CEO l'obbligo di detenere per l'intera durata dell'incarico un numero minimo di azioni Generali di controvalore pari al **300%** della remunerazione annua lorda fissa ricorrente.

Maggiori dettagli sulle previsioni applicabili al Group CEO sono riportati nel capitolo dedicato nella Sezione I.

⁶³ 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), in linea con quanto previsto negli anni precedenti. 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.

1.3.6 Pay-Mix 2025 effettivo annualizzato del Group CEO

La tabella mostra la composizione del Pay-Mix effettivo annualizzato della remunerazione del Group CEO per l'anno 2025:



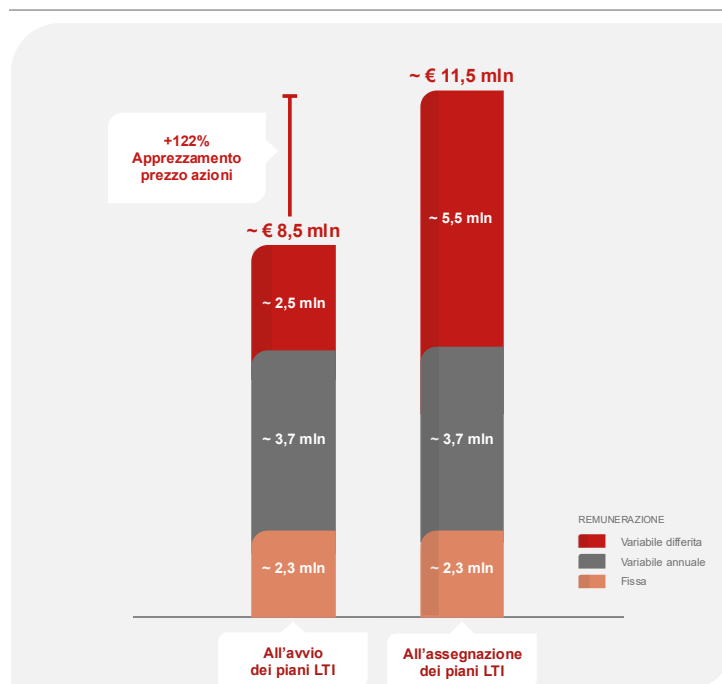
* Il piano LTI 2021-2023 è stato assegnato al Group CEO secondo un sistema cosiddetto "rolling", a differenza dei piani LTI "chiusi" in vigore dal 2022.

La componente differita in azioni si riferisce al **"Piano LTI 2021-2023 - 2a Tranche"**, il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2023 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni – definito in conformità ai requisiti regolamentari applicabili – si è concluso il 31 dicembre 2025.

L'importo riportato si riferisce all'assegnazione complessiva di n. 167.403 azioni, valorizzate considerando un prezzo per azione pari a € 33,140 (+122% rispetto al prezzo per azione di € 14,961 alla data di avvio del Piano LTI nel 2021), fissato al momento della delibera di assegnazione del Consiglio di Amministrazione dell'11 marzo 2026.

Il valore della componente differita in azioni, considerando il prezzo dell'azione alla data di avvio della "2a Tranche del Piano LTI 2021-2023", sarebbe stato pari a € 2.504.516, evidenziando l'impatto della creazione di valore nel lungo termine pari al +122% in termini di apprezzamento del prezzo dell'azione alla data di assegnazione del Piano LTI.

Remunerazione e creazione di valore a lungo termine



L'ammontare complessivo delle azioni assegnate nel 2025 è riportato nella Tabella 3A, in linea con il Regolamento CONSOB.

1.3.7 Variazione della remunerazione del Group CEO, dei dipendenti e della performance aziendale

Come richiesto dal Regolamento Emittenti CONSOB, la Tabella riporta la variazione della remunerazione totale del Group CEO, della remunerazione totale media dei dipendenti e dei principali indicatori di performance del Gruppo negli ultimi 5 anni.

È inoltre indicato il rapporto tra la remunerazione totale del 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	2020-2021 ^(a)	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Dipendenti	+ 0,6%	+ 10,7%	+ 5,7%	+ 3,1%	+ 0,8%
Philippe DONNET Group CEO	+ 38,8%	+ 31,7%	- 15,9%	- 4,5%	+ 25,7%
Performance Generali (Gruppo)					
Risultato Netto Normalizzato	+ 45,1%	+ 4,2%	+ 14,1%	+ 5,4%	+ 14,5%
Risultato Operativo	+ 12,4%	+ 11,2%	+ 7,9%	+ 8,2%	+ 9,7%

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 del 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.

La remunerazione totale include la componente fissa e variabile annuale monetaria, nonché 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) calcolato ai sensi dei regolamenti CONSOB.

Inoltre, il rapporto tra la remunerazione totale 2025 del Group CEO rispetto alla remunerazione media dei dipendenti (c.d. **pay ratio**) risulta pari a **66:1**.

Il perimetro dei "dipendenti" considerato corrisponde ai dipendenti della Emittente (Assicurazioni Generali S.p.A.) con esclusione del Group CEO.

Un'analisi delle prassi di mercato condotta da un consulente indipendente sui principali peer di riferimento ha rilevato che il rapporto tra la remunerazione degli Amministratori Delegati e quella dei dipendenti si attesta su una mediana **pari a circa 94:1 all'interno di un range compreso tra 40:1 e 149:1**, con un posizionamento del Group CEO in linea con le evidenze di mercato. 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 Parte II della Sezione II.

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

Nel corso del 2025, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso, di 14 soggetti nella categoria dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (non appartenenti alle Funzioni Fondamentali).

In linea con la Politica retributiva 2025, 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 € 12.668.131 lordi. Nel corso del 2025, è stato in particolare previsto un adeguamento retributivo per 3 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)

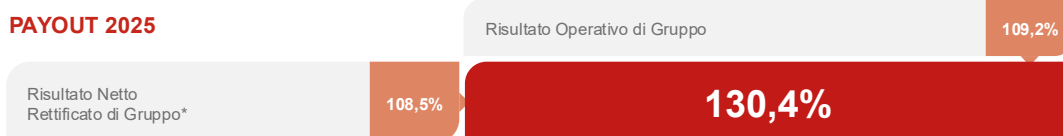
Il pacchetto di remunerazione dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche prevede il riconoscimento di un bonus collegato al raggiungimento di obiettivi annuali, che può arrivare sino a un livello massimo medio pari a ~159% della remunerazione fissa in caso di over-performance (cap). L'ammontare complessivo della parte annuale della componente variabile per l'esercizio 2025 è di € 14.097.780 lordi, pari mediamente a ~120% delle remunerazioni fisse complessive dei soggetti in questione (come riferimento, anche nell'esercizio precedente l'ammontare è stato mediamente pari a ~124%).

Tale importo è stato determinato sulla base del:

- **Bonus 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 2025 al **130,4%** in funzione dei livelli di Risultato Netto Rettificato e Risultato Operativo di Gruppo (come di seguito rappresentato). Il meccanismo del Bonus Pool garantisce il completo allineamento della performance e degli incentivi individuali con i risultati complessivi di Gruppo (come riferimento, nell'esercizio precedente il Bonus Pool è stato pari a 128,1%);

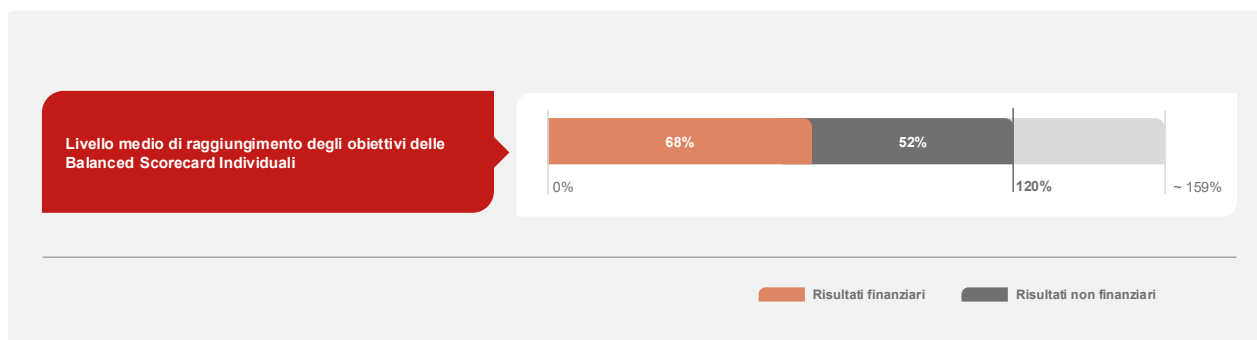
		Risultato Operativo di Gruppo			
% vs. budget		< 80%	80%	100%	≥ 120%
Risultato Netto Rettificato di Gruppo*	< 80%	0%	0%	0%	0%
	80%	0%	55%	75%	90%
	100%	0%	95%	115%	130%
	≥ 120%	0%	115%	135%	150%

PAYOUT 2025



* 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.

- **livello di payout correlato al grado di raggiungimento degli obiettivi finanziari e non finanziari**, come calibrato dal Consiglio di Amministrazione sulla base delle schede individuali predefinite, pari mediamente nel 2025 a ~120% della remunerazione fissa rispetto a un livello massimo mediamente pari a 159%.



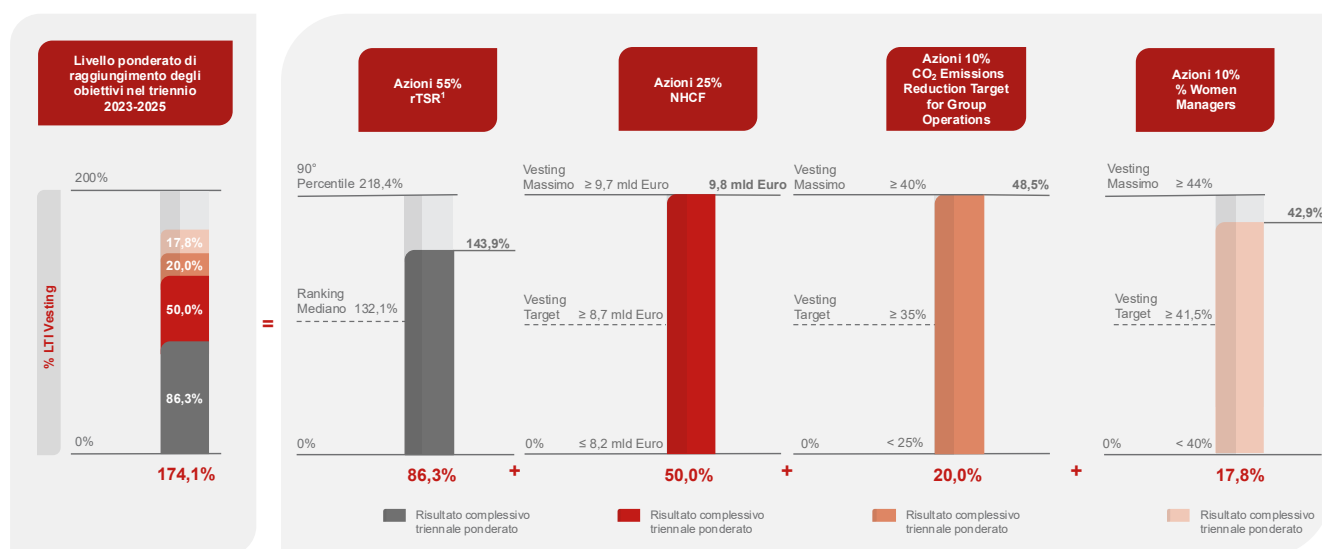
1.4.3 Remunerazione variabile differita - Long Term Incentive (LTI)

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 performance⁶⁴ 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 2023-2025⁶⁵.

A conclusione del periodo di performance del piano LTI 2023-2025, 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 2023-2025 pari a:

- **174,1%** rispetto a un massimo del 200% (come riferimento, nell'esercizio precedente il livello di performance è stato pari a 184,7% rispetto a un massimo del 200%), con attribuzione ai **componenti del Group Management Committee** in due tranche, ad aprile 2026 e ad aprile 2028. In particolare, ad aprile 2026 è prevista l'attribuzione del 50% delle azioni, inclusive delle azioni aggiuntive attribuite in funzione del meccanismo c.d. dividend equivalent, mentre il restante 50%, al netto delle azioni aggiuntive attribuibili in funzione del meccanismo c.d. dividend equivalent, sarà potenzialmente attribuibile ad aprile 2028 (subordinatamente alle condizioni previste dal piano). 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. **484.071**.



¹ A seguito della fusione tra Helvetia Holding Ltd e Baloise Holding Ltd, completata il 5 dicembre 2025, al fine di continuare a misurare i risultati di Baloise nell'ambito del calcolo del peer group rTSR secondo le regole del Piano, il relativo rendimento è determinato analiticamente fino al 31 dicembre utilizzando come riferimento la performance della nuova società. Tale approccio sarà applicato a tutti i Piani LTI ancora in essere. Di conseguenza, Helvetia Baloise sarà in clusa nel peer group rTSR per il nuovo Piano LTI 2026-2028.

Per gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche è stata deliberata l'assegnazione di azioni sulla base dei medesimi criteri, a fronte di un livello di performance pari al 136,1% rispetto a un massimo del 175% (a titolo di confronto, nell'esercizio precedente il livello di performance era stato pari al 152,7% rispetto a un massimo del 175%), con assegnazione in un'unica tranche nel mese di aprile 2026, comprensiva delle azioni aggiuntive attribuite attraverso il meccanismo dividend equivalent. Le azioni assegnate sono soggette ai periodi di lock-up previsti dal Piano.

Inoltre, in esecuzione dei **termini e delle condizioni del Piano LTI 2021-2023** - il cui ciclo di performance si è concluso il 31 dicembre 2023 e il cui ulteriore periodo di differimento di due anni si è concluso il 31 dicembre 2025 - il Consiglio di Amministrazione, preso atto del verificarsi di tutte le condizioni del Piano, ha deliberato in data 11 marzo 2026 l'assegnazione a favore dei relativi componenti del Group Management Committee della seconda tranche del Piano, pari a un numero complessivo di 385.025 azioni.

I trattamenti economici in caso di risoluzione del rapporto di lavoro per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche in carica – con i quali non sono in essere accordi che predeterminino ex ante gli importi dovuti in caso di futura cessazione del rapporto di lavoro – sono definiti, al momento della cessazione del rapporto, in coerenza con la Politica applicabile per l'anno di riferimento. Secondo tale Politica, può essere riconosciuto un importo a titolo di severance e patto di non concorrenza fino a un massimo di 24 mensilità

⁶⁴ Escluse le azioni aggiuntive c.d. dividend equivalent

⁶⁵ Per il piano LTI 2023-2025, il Prezzo di Riferimento (Reference Share Price) delle azioni utilizzato per determinare il numero massimo di azioni è stato fissato a € 17,745, quale prezzo medio a 3 mesi relativo al periodo 13 dicembre 2022 - 13 marzo 2023, avendone verificato la congruità con il prezzo medio a 6, 9 e 12 mesi.

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.

Nel corso dell'esercizio 2025 non sono stati risolti i rapporti con Dirigenti con Responsabilità Strategiche (ad esclusione di quelli appartenenti alle Funzioni Fondamentali).

Il dettaglio degli emolumenti dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche per l'esercizio 2025 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".

1.4.4 Pacchetto retributivo del Direttore Generale - Group Deputy CEO di nuova nomina

A partire dal 14 gennaio 2026 è stato istituito il ruolo di Direttore Generale – Group Deputy CEO, con responsabilità per la **gestione del business assicurativo del Gruppo e la supervisione di Banca Generali**, in linea con le direttive del Group CEO.

Secondo quanto previsto dalla Politica retributiva di Gruppo, la remunerazione del Direttore Generale – Group Deputy CEO assicura un corretto bilanciamento tra remunerazione fissa, remunerazione variabile annuale monetaria e differita in azioni, legate a obiettivi di performance finanziari (corretti per il rischio) e non finanziari, predefiniti e misurabili.

Il **pacchetto retributivo del Direttore Generale - Group Deputy CEO** è strutturato come segue, in linea con benchmark di mercato aggiornati, con un posizionamento compreso tra la mediana e il quartile superiore del peer group selezionato, come approvato nella Politica retributiva di Gruppo:

- **Remunerazione fissa:** importo annualizzato pari a € 1.400.000;
- **Short Term Incentive:** target annualizzato pari al **100% della remunerazione fissa**, con un cap massimo pari al 200% della remunerazione fissa in caso di over-performance;
- **Long Term Incentive:** target annualizzato pari al **150% della remunerazione fissa**, con un cap massimo pari al 200% della remunerazione fissa in caso di over-performance.

In linea con le politiche di Gruppo, la remunerazione del Direttore Generale - Group Deputy CEO include inoltre, secondo un approccio di **Total Reward**, benefici volti a integrare le componenti monetarie e azionarie della remunerazione. Tali benefici comprendono, in particolare, una **pensione complementare**, come previsto dal contratto collettivo nazionale di lavoro e dal contratto individuale, **coperture sanitarie integrative** e garanzie in caso di decesso e invalidità permanente, parziale o totale, derivante da malattia o da infortunio professionale o extraprofessionale, nonché benefit definiti in conformità con le previsioni della Politica retributiva (ad esempio auto aziendale e alloggio).

Inoltre, sono applicabili al Direttore Generale – Group Deputy CEO le seguenti previsioni:

- **Severance**, in linea con le linee guida e i limiti previsti dalle Politiche di Gruppo⁶⁶;
- **Patto di non concorrenza**, che prevede un periodo di non concorrenza di 6 mesi successivi alla cessazione del rapporto, con un corrispettivo pari alla remunerazione fissa relativa al corrispondente periodo di riferimento e una penale pari al doppio di tale importo in caso di violazione;
- **Share Ownership Guidelines**, che richiedono al Direttore Generale – Group Deputy CEO di detenere, per l'intera durata del mandato, un numero minimo di azioni Generali con un valore equivalente al **150%** della remunerazione fissa annua lorda ricorrente.

Maggiori dettagli sulle previsioni applicabili al Direttore Generale – Group Deputy CEO sono riportati nel capitolo dedicato della Sezione I.

⁶⁶ Non esistono accordi che predeterminino ex ante gli importi dovuti al Direttore Generale – Group Deputy CEO in caso di futura cessazione del rapporto di lavoro, che saranno eventualmente definiti al momento della cessazione del rapporto, in conformità con la Politica applicabile per l'anno di riferimento.

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

Nel corso del 2025, gli avvicendamenti manageriali hanno comportato per l'esercizio in oggetto la presenza complessiva, in corso d'anno o frazione dello stesso, di 32 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 nelle precedenti Relazioni sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, 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			Benefici non monetari e altri compensi*	Totale	
		Bonus dell'anno		Bonus di anni precedenti			
		Upfront	Differito	Differito ⁽²⁾			
Responsabili e personale di livello più elevato delle Funzioni Fondamentali	6.438.648	2.280.111	1.471.185	1.321.462	289.643	11.801.048	1.535.060

(1) Si precisa che i pacchetti retributivi di 8 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 delle performance 2023 e 2024.

(*) Include altri compensi connessi all'assunzione (i.e. entry award) e retention.

Gli emolumenti in caso di cessazione del rapporto per i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti alle Funzioni Fondamentali in essere sono definiti al momento della cessazione del rapporto, in conformità con la Politica retributiva applicabile per l'anno di riferimento. Secondo tale Politica, può essere riconosciuto un importo a titolo di indennità di cessazione e di patto di non concorrenza fino a un massimo di 24 mesi 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 collettivo. Attualmente non esistono accordi con i Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti alle Funzioni Fondamentali che predeterminino ex ante i pagamenti dovuti in caso di futura cessazione del rapporto di lavoro.

Con riferimento alle indennità di cessazione per risoluzione consensuale del rapporto di lavoro, nel 2025 è stato corrisposto un importo complessivo lordo pari a € 1.360.060 a titolo di severance, oltre a € 175.000 lordi quale corrispettivo di patti di non concorrenza, da erogarsi in diverse tranches nel corso della durata degli accordi.

I piani di incentivazione ancora in essere sono stati gestiti in conformità con le relative previsioni applicabili in caso di cessazione del rapporto ("leaver provisions"), previste dalle regole dei piani e dalle Politiche retributive applicabili.

Le condizioni di cessazione sono state esaminate dal Comitato Controllo e Rischi e dal Consiglio di Amministrazione, in linea con i requisiti di governance, e sono state ritenute coerenti con la Politica retributiva di Gruppo approvata dall'Assemblea degli Azionisti⁶⁷.

Il dettaglio dei compensi dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche appartenenti alle Funzioni Fondamentali per l'anno 2025 è riportato nella Tabella 1, mentre la Tabella 3B riporta le informazioni relative ai piani di incentivazione.

⁶⁷ E in particolare comprese all'interno della formula predefinita prevista (e quindi tenendo conto anche delle performance).

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 il 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 2025⁶⁸, il possesso azionario del Group CEO, espresso come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **22,39 (2.239%)**, mentre la media dei possessori azionari dei componenti del Group Management Committee detentori di azioni, espressa come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **8,38 (838%)**.

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 **3,34%**.

⁶⁸ Considerando la media dei prezzi del titolo Generali nel mese di dicembre 2025, pari a € 34,76.

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

			Compensi (in Euro)								
			Emolumenti per la carica		Compensi variabili non equity						
Soggetto	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a Comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi*	Totale	Fair value dei compensi equity**	Ind. fine carica o cessaz. rapp. lavoro
Nome e cognome											
Compensi nella società che redige il bilancio											
Andrea SIRONI		Totale	861.667	--			2.821		864.488		
Presidente	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	861.667				2.821		864.488		
Presidente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027							--		
Philippe DONNET		Totale	2.282.357	--	3.663.925	--	382.780	--	6.329.062	3.790.652	
Amministratore Delegato e Group CEO ⁽¹⁾	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	2.282.357		3.663.925		382.780	--	6.329.062	3.790.652	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027							--		
Marina BROGI		Totale	197.452	158.000	--	--	--	--	355.452	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	38.685	34.000					72.685		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	24.000					53.014		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.753	24.000					53.753		
Flavio CATTANEO		Totale	122.466	86.000	--	--	--	--	208.466	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Presidente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	9.370	2.000					11.370		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	13.096	8.000					21.096		
Patricia ESTANY		Totale	122.164	76.000	--	--	--	--	198.164	--	
Componente CdA	24.4-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	69.041	40.000					109.041		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.644	12.000					31.644		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	20.384	16.000					36.384		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	13.096	8.000					21.096		
Alessia FAL SARONE		Totale	177.370	142.000	--	--	--	--	319.370	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	24.000					53.014		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	20.000					49.014		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	6.247	6.000					12.247		
Componente Comitato Operazioni Parti Correlate	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	13.096	16.000					29.096		
Clara FURSE		Totale	194.329	142.000	--	--	--	--	336.329	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	9.370	12.000					21.370		
Presidente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	26.192	12.000					38.192		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.753	22.000					51.753		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	20.000					49.014		
Umberto MALESCI		Totale	167.699	124.000	--	--	--	--	291.699	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	38.685	34.000					72.685		
Presidente Comitato Innovazione e Sostenibilità Sociale e ambientale	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	14.000					43.014		
Stefano MARSAGLIA		Totale	46.849	42.000	--	--	--	--	88.849	--	
Componente CdA	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	31.233	28.000					59.233		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	6.247	6.000					12.247		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	9.370	8.000					17.370		

Soggetto Nome e cognome Carica ricoperta	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						
			Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a Comitati	Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari	Altri compensi*	Totale		
Compensi nella società che redige il bilancio											
Antonella MEI-POCHTLER		Totale	177.370	130.000	--	--	--	--	307.370	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.342	18.000					37.342		
Presidente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	38.685	22.000					60.685		
Componente Comitato Innovazione e Sostenibilità sociale e ambientale	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.342	14.000					33.342		
Diva MORIANI		Totale	59.342	50.000	--	--	--	--	109.342	--	
Componente CdA	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	31.233	28.000					59.233		
Componente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	6.247	2.000					8.247		
Presidente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	12.493	12.000					24.493		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-24.04.2025	Approvazione Bil 2024	9.370	8.000					17.370		
Fabrizio PALERMO		Totale	108.329	74.000	--	--	--	--	182.329	--	
Componente CdA	24.4-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	69.041	44.000					113.041		
Presidente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.644	16.000					35.644		
Componente Comitato per gli Investimenti	07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.644	14.000					33.644		
Lorenzo PELLICCIOLI		Totale	158.027	110.000	--	--	--	--	268.027	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	72.000					172.000		
Componente Comitato per le Remunerazioni e le Risorse Umane	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	22.000					51.014		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	16.000					45.014		
Clemente REBECCHINI		Totale	167.699	126.000	--	--	--	--	293.699 ⁽²⁾	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	76.000					176.000		
Componente Comitato Controllo e Rischi	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	38.685	32.000					70.685		
Componente Comitato per gli Investimenti	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.014	18.000					47.014		
Luisa TORCHIA		Totale	207.123	132.000	--	--	--	--	339.123	--	
Componente CdA	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	100.000	68.000					168.000		
Presidente Comitato Controllo e Rischi	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	58.027	32.000					90.027		
Componente Comitato per le Operazioni con le Parti Correlate	1.1-24.04.2025 07.05-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	19.342	14.000					33.342		
Componente Comitato per le Nomine e la Corporate Governance	1.1-24.04.2025 28.04-31.12.2025	Approvazione Bil 2027	29.753	18.000					47.753		
Carlo SCHIAVONE		Totale	180.000	43.000	--	--	--	--	223.000	--	
Presidente Collegio Sindacale	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2025	180.000	43.000					223.000		
Sara LANDINI		Totale	130.000	43.500	--	--	--	--	173.500	--	
Sindaco Effettivo	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2025	130.000	43.500					173.500		
Paolo RATTI ⁽³⁾		Totale	130.000	42.500	--	--	--	--	172.500	--	
Sindaco Effettivo	1.1-31.12.2025	Approvazione Bil 2025	130.000	42.500					172.500		
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ⁽⁴⁾		Totale	12.656.131	--	13.146.910	--	415.957	1.785.876	28.004.874	12.326.336	1.535.060
TOTALE			18.146.374	1.521.000	16.810.835	--	801.558	1.785.876	39.065.643	16.116.989	1.535.060

(1) Per l'incidenza delle componenti da Amministratore e Dipendente si faccia riferimento a quanto descritto nella Parte I della Sezione II con riferimento alla remunerazione del Group CEO.

(2) Il compenso viene direttamente versato a Mediobanca.

(3) Paolo Ratti è stato cooptato come Sindaco in Generali Italia a far data dal 23 aprile 2024. Il compenso deliberato è pari a € 40.000 l'anno. Pertanto nel periodo 1.1- 31.12.2025 Paolo Ratti ha percepito € 40.000,00 da Generali Italia, oltre ai compensi sopra indicati per la carica di Sindaco di Assicurazioni Generali S.p.A.

(4) Nel corso dell'esercizio 2025 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.

(*) Include altri compensi connessi ad assunzione (i.e. entry award) e retention.

(**) 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 2025 per competenza in base ai principi contabili internazionali.

La Tabella rappresenta la variazione negli ultimi 5 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	2020-2021 ^(a)	2021-2022 ^(b)	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Andrea SIRONI	--	n.a.	+39,8%	+0,0%	+8,1%
Luisa TORCHIA	--	n.a.	+37,6%	-2,9%	+2,1%
Alessia FALSARONE	--	n.a.	+31,5%	-3,8%	+6,5%
Clara FURSE	--	n.a.	+84,5%	-1,3%	+7,8%
Umberto MALESCI	--	n.a.	+50,6%	-2,8%	+3,4%
Marina BROGI	--	n.a.	+99,7%	-5,0%	+3,3%
Flavio CATTANEO	--	n.a.	+60,9%	-24,8%	+15,8%
Stefano MARSAGLIA	--	n.a.	+138,2%	+21,7%	-63,9%
Philippe DONNET Group CEO	+38,8%	+31,7%	-15,9%	-4,5%	+25,7%
Lorenzo PELLICOLI	+70,0%	-1,6%	-10,3%	-5,2%	+4,7%
Clemente REBECCHINI	+23,0%	-15,8%	-12,3%	-3,4%	+2,7%
Diva MORIANI	+33,9%	+18,4%	-8,0%	-5,0%	-63,8%
Antonella MEI-POCHTLER	+8,1%	+19,2%	-2,1%	+1,4%	+8,2%
Patricia ESTANY					n.a.
Fabrizio PALERMO					n.a.
Carlo SCHIAVONE	--	--	n.a.	+48,5%	+2,3%
Sara LANDINI	--	--	n.a.	+50,9%	+2,4%
Paolo RATTI	--	--	n.a.	+48,5%	+3,0%
Dipendenti	+0,6%	+10,7%	+5,7%	+3,1%	+0,8%
Performance Generali (Gruppo)					
Utile Netto normalizzato	+45,1%	+4,2%	+14,1%	+5,4%	+14,5%
Risultato Operativo	+12,4%	+11,2%	+7,9%	+8,2%	+9,7%

Legenda

La remunerazione totale include la componente fissa, inclusi i gettoni di presenza per gli Amministratori ove applicabile, 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 del 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 2025 nonché del Collegio Sindacale nel 2023, le variazioni percentuali dei compensi degli Amministratori o Sindaci nominati o cessati nel corso dei gli anni 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

		Options held at the start of the financial year								Options assigned during the financial year		Options exercised during the financial year		Options expired during the financial year		Options held at the end of the financial year		Options related to the financial year	
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = 2+5-11-14	(16)		
Name and Surname	Office	Plan	Number of options	Exercise price	Possible exercise period	Number of options	Exercise price	Possible exercise period	Fair value at assignment date	Assignment date	Market price of the shares at the assignment of options	Number of options	Exercise price	Market price of the shares at the assignment date	Number of options	Number of options	Fair value		
(i) Emoluments in the company that prepares the financial statement																			
(ii) Emoluments from subsidiaries and associates																			
(III) Total																			

This table has not been completed because there are no outstanding stock option plans.

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 Nome e cognome	B Carica	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) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting (*)	(4) Numero e tipologia strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting (*)	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione (***)	(12) Fair value
Compensi nella società che redige il bilancio													
Philippe DONNET Group CEO		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)							0 azioni non attribuibili ^(a)	167.403 azioni attribuibili ^(b)	€ 5.547.735	€ 275.716	
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	azioni potenzialmente attribuibili ^(c)	2022-2026								€ 885.181	
		LTI 2025-2027 (delibera assembleare 24.04.2025)			azioni potenzialmente attribuibili ^(d)	€ 14.538.741	2025-2029	24.04.2025	€ 31.540				€ 2.629.755
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)							0 azioni non attribuibili ^(a)	385.025 azioni attribuibili ^(b)	€ 12.759.729	€ 634.145	
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	azioni potenzialmente attribuibili ^(c)	2022-2026								€ 1.003.207	
		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023)	azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	2023-2027					117.753 azioni non attribuibili ^(a)	484.071 azioni attribuibili ^(f)	€ 16.042.113	€ 2.844.704	
		LTI 2024-2026 (delibera assembleare 24.04.2024)	azioni potenzialmente attribuibili ^(g)	2024-2028								€ 4.163.854	
		LTI 2025-2027 (delibera assembleare 24.04.2025)			azioni potenzialmente attribuibili ^(d)	€ 20.253.316	2025-2029	24.04.2025	€ 31.540				€ 3.680.425
Totale			1.830.878		1.103.109				117.753	1.036.499	€ 34.349.577	€ 16.116.989	

(a) Numero di azioni complessivamente non attribuibili in relazione alla performance effettivamente conseguita nel triennio di performance.

(b) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2026 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 corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento nel periodo di riferimento 2021-2025 (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 2026 (pari a € 33,140), data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il raggiungimento delle condizioni del piano.

(c) Numero di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2027) subordinatamente 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 2022, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel primo 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 del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2025-2029) 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 2025, 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).

(e) Numero di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2028) subordinatamente 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 primo triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).

(f) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2026 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione del triennio di performance del piano (periodo 2023-2025) e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per lo stesso, 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 2026 (pari a € 33,140), data in cui si è tenuto il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali che ha verificato il livello di raggiungimento degli obiettivi triennali.

(g) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2024-2028) 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 2024, 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.

(***) Per ulteriori informazioni rilevanti si rimanda alla Sezione II, Capitoli 1.3.6 e 1.4.3.

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			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	
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	Group CEO	STI 2025 (delibera Consiglio di Amministrazione 11.03.2025)	3.663.925					
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ^(a)		STI 2025 (delibera Consiglio di Amministrazione 11.03.2025)	12.427.910	719.000	2027			
		STI 2024 ^(b) (delibera Consiglio di Amministrazione 11.03.2024)					503.250	167.750
		STI 2023 ^(b) (delibera Consiglio di Amministrazione 13.03.2023)					164.063	
		Altri bonus						-
Totale			16.091.835	719.000	-	-	667.313	167.750

(a) Nel corso dell'esercizio 2025 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 previste dal sistema di incentivazione nel piano di riferimento per le Funzioni Fondamentali.

Table 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 Group CEO	Assicurazioni Generali	1.827.579	470.936 ⁽¹⁾	752.414	1.546.101
Marina BROGI Consigliere dal 29 aprile 2022	Assicurazioni Generali	3.330			3.330
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ⁽²⁾	Assicurazioni Generali	2.469.710	738.357 ⁽³⁾	892.450	2.315.617

(1) Di cui 108.144 azioni attribuite nell'ambito del Piano LTI 2020-2022, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2020, e 362.792 azioni attribuite nell'ambito del Piano LTI 2022-2024, approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2022.

(2) Nel corso dell'esercizio 2025 il numero di Dirigenti con Responsabilità Strategiche è pari a 20 (inclusi i responsabili delle Funzioni Fondamentali), di cui 17 possessori di azioni Generali al 31 dicembre 2025.

(3) Include le azioni attribuite nell'ambito dei Piani LTI 2020-2022 e LTI 2022-2024 approvati rispettivamente dall'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2020 e del 29 aprile 2022.

Al 31 dicembre 2025⁶⁹, il possesso azionario del Group CEO, espresso come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **22,39 (2.239%)**, mentre la media dei possessori azionari dei componenti del Group Management Committee detentori di azioni, espressa come multiplo della remunerazione annua lorda fissa ricorrente, è pari a **8,3 (838%)**.

⁶⁹ Considerando la media dei prezzi del titolo Generali nel mese di dicembre 2025, pari a € 34,76.

SEZIONE III VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

SEZIONE III

VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

Verifiche delle funzioni di Compliance e Risk Management

Verifiche ex post della funzione di Internal Audit

Capitolo 1

VERIFICHE DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI

1.1 Verifiche delle funzioni di Compliance e Risk Management

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.

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 la corretta 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 2026, 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, del Return on Risk Capital (RORC) e del Group Liquidity Ratio quali indicatori chiave del sistema di incentivazione di Gruppo, nonché della sua coerenza con il Risk Appetite Framework 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 a 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, la composizione e il periodo di differimento della remunerazione variabile dei pacchetti retributivi e la definizione dei risultati da raggiungere per ottenere il riconoscimento della componente variabile. 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 obiettivi di sostenibilità 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, in particolar modo quelle a tutela degli assicurati, del trattamento dei dati personali e in materia di antiriciclaggio, di contrasto del finanziamento del terrorismo, di sanzioni internazionali, della cyber security, del completamento della formazione obbligatoria e della risoluzione delle azioni di rimedio definite nell'ambito di attività di audit e di compliance;
- 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, laddove non sia 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 e 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 e 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.

A 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 e 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 articoli 58 e 93 del Regolamento IVASS n. 38/2018, la Funzione di Internal Audit 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. La revisione completa le valutazioni precedentemente effettuate dalle altre funzioni di controllo (Compliance e Risk Management).

La Funzione ha verificato che le componenti fisse e variabili attribuite sulla base della Politica 2024 sono state correttamente liquidate e corrisposte nel 2025 ai destinatari delle Politiche in materia di Remunerazione e che nel 2025 la Politica sia stata correttamente applicata (ad esempio, in termini di definizione dei target). Entrambe le analisi sono state condotte sulla base delle deliberazioni assunte sul tema dall'Assemblea degli Azionisti del 24 aprile 2025.

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 2025-2027 e piani precedenti

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 11 marzo 2026, 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. 6.830.664 le azioni Generali oggetto di attribuzione a n. 549 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 2025-2027, approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 24 aprile 2025, il Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali S.p.A., in data 25 giugno 2025, 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 2025, il diritto a ricevere complessivamente sino a n. 7.200.000 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 2023-2025 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	Group CEO	LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	167.403 azioni attribuibili ^(a)	29.04.2021		€ 16,78	2021-2025
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	azioni potenzialmente attribuibili ^(b)	29.04.2022		€ 18,10	2022-2026
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2021-2023 (delibera assembleare 29.04.2021)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	385.025 azioni attribuibili ^(a)	29.04.2021		€ 16,78	2021-2025
		LTI 2022-2024 (delibera assembleare 29.04.2022)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	azioni potenzialmente attribuibili ^(b)	29.04.2022		€ 18,10	2022-2026
		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	484.071 azioni attribuibili ^(c)	28.04.2023		€ 18,88	2023-2027
			Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	azioni potenzialmente attribuibili ^(d)				
Altri manager (**)		LTI 2024-2026 (delibera assembleare 24.04.2024)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	842.103 azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	24.04.2024		€ 23,03	2024-2028
		LTI 2023-2025 (delibera assembleare 28.04.2023)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	6.346.593 azioni attribuibili ^(c)	28.04.2023		€ 18,88	2023-2025
		LTI 2024-2026 (delibera assembleare 24.04.2024)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	5.264.794 azioni potenzialmente attribuibili ^(e)	24.04.2024		€ 23,03	2024-2026

(a) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2026 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 corso del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento di riferimento (periodo 2021-2025; c.d. additional dividend equivalent shares mechanism). Per il piano LTI 2021-2023, il Prezzo di Riferimento delle azioni utilizzato per determinare il 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.

(b) Numero di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2027) subordinatamente 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 2022, potrà essere corrisposto ai beneficiari un numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel primo triennio di performance e 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.

(c) Numero di azioni che saranno attribuite ad aprile 2026 come da delibera del Consiglio di Amministrazione di Assicurazioni Generali a conclusione del triennio di performance del piano (periodo 2023-2025) e sulla base del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti per lo stesso, incluso il numero di azioni aggiuntive determinato in base all'importo dei dividendi complessivamente distribuiti nel triennio (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.

(d) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine degli ulteriori due anni di differimento (nel 2028) subordinatamente 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 primo triennio di performance e ulteriori due anni di differimento di riferimento (c.d. additional dividend equivalent shares mechanism).

(e) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli ulteriori due anni di differimento (2024-2028) 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 2024, 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 2024-2026, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 22,990 euro, prezzo medio delle azioni a 1 mese dall'Assemblea (periodo 24 marzo 2024 - 24 aprile 2024), essendo lo stesso superiore - in base alle regole del Piano - alla media dei tre mesi precedenti l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del progetto di bilancio (pari a 20,422 euro) e avendo altresì 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.

Quadro 1, sezione 2 - strumenti di nuova assegnazione, in base alla decisione:

- (a) del CdA di proposta per l'Assemblea
 (b) 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 (*)
Philippe DONNET	Group CEO	LTI 2025-2027 (delibera assembleare 24.04.2025)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	460.962 azioni potenzialmente attribuibili ^(a)	24.04.2025		€ 31,54	2025-2029
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)		LTI 2025-2027 (delibera assembleare 24.04.2025)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	642.147 azioni potenzialmente attribuibili ^(a)	24.04.2025		€ 31,54	2025-2029
Altri manager (**)		LTI 2025-2027 (delibera assembleare 24.04.2025)	Azioni ordinarie di Assicurazioni Generali	4.148.437 azioni potenzialmente attribuibili ^(a)	24.04.2025		€ 31,54	2025-2029

(a) Numero massimo di azioni potenzialmente attribuibili al termine del primo triennio di performance e degli eventuali ulteriori due anni di differimento (2025-2029) 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 2025, 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 2025-2027, il Prezzo di Riferimento per la determinazione del numero massimo di azioni è stato fissato a 31,239 euro, prezzo medio delle azioni a 1 mese dall'Assemblea (periodo 24 marzo 2025 – 24 aprile 2025), essendo lo stesso superiore - in base alle regole del Piano - alla media dei tre mesi precedenti l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del progetto di bilancio (pari a 30,020 euro) e avendo altresì 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

Amministratore/i

I componenti del Consiglio di Amministrazione della Società.

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

Aree geografiche e linee di business globali, in cui il Gruppo Generali è organizzato secondo gli ultimi memorandum interni.

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 2028 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 e a nuove categorie di scope 3 (IT, commuting) 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 France S.A., Generali Deutschland A.G., Generali CEE Holding B.V., Generali China Life Insurance Co. Ltd., Generali España Holding de entidades de seguros S.A., Generali Investments Holding S.p.A., Banca Generali S.p.A., Generali (Schweiz) Holding AG e Generali Versicherung AG (Austria).

Dipendenti

Somma del personale (inclusi dirigenti, impiegati, produttori a libro paga e personale ausiliario) in forza al Gruppo alla fine del periodo di riferimento.

Direttore Generale – Group Deputy CEO

Nominato dal Consiglio di Amministrazione di Generali, ai sensi dell'articolo 32.2, lett. g). come definito dallo Statuto di Generali.

Dirigente Preposto

Il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari della Compagnia, ai sensi dell'art. 154-bis del TUF.

Equal Pay Gap

L'Equal Pay Gap viene calcolato con uno specifico modello statistico 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 BU. I fattori oggettivi individuati possono includere, ad esempio, la tenure nel ruolo o l'essere people manager. 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. I risultati vengono calcolati con particolare riferimento al base salary e aggregati a livello di Gruppo come media ponderata dei risultati dei singoli paesi/BU rispetto al numero di dipendenti. Differisce dal Gender Pay Gap, definito in linea con CSRD/ESRS, che misura il divario retributivo nell'ambito dell'intera organizzazione, a prescindere dalla mansione, e considera tutte le società consolidate del Gruppo come un'unica entità.

Funzioni Fondamentali

Le funzioni di Internal Audit, Compliance, Risk Management, Attuariale e Anti Financial Crime.

Gender Pay Parity Gap

Il Gender Pay Parity Gap viene 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. I risultati vengono calcolati con particolare riferimento al base salary e aggregati a livello di Gruppo come media ponderata dei risultati dei singoli paesi/BU rispetto al numero di dipendenti. Differisce dal Gender Pay Gap, definito in linea con CSRD/ESRS, che misura il divario retributivo nell'ambito dell'intera organizzazione, a prescindere dalla mansione, e considera tutte le società consolidate del Gruppo come un'unica entità.

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 dell'implementazione e guida della strategia e della trasformazione del business, quali ad esempio i CEO delle 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 % YoY Growth of Climate Insurance Solutions

Si riferisce alla crescita (percentuale) dei premi diretti lordi derivanti dalle Soluzioni Assicurative Climatiche misurata anno su anno e con un approccio like-for-like. Le Soluzioni Assicurative Climatiche sono specifici prodotti/coperture offerti a clienti che, attraverso le loro attività e/o comportamenti contribuiscono ad evitare, ridurre o rimuovere le emissioni di CO₂. Le categorie considerate all'interno del KPI sono: mobilità, energia rinnovabile ed efficienza energetica.

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.

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 al 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 Multi-Holding Customers

Indica il numero di clienti con due o più bisogni assicurativi coperti da Generali. I bisogni possono essere coperti da più polizze/riders oppure da una polizza che copre due o più bisogni assicurativi.

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 prevedibile. 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.

Group Upskilling Index

% di popolazione target che ha completato con successo il proprio percorso di upskilling sulle skill strategiche (es. technical excellence, AI/ Gen AI, skill comportamentali).

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 (NHCF)

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

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 sei domande specifiche incluse nelle 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

La persona 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 12 marzo 2025, 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 Utile Netto Rettificato ed il Solvency Capital Requirement (SCR) medio.

Risultato Netto Rettificato di Gruppo

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 di Gruppo

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.

Stakeholder

Individui 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.

Women in Strategic Positions

Donne che ricoprono incarichi nel Group Management Committee, nel Global Leadership Group e nella loro prima linea di riporto.

Women Managers

Donne in posizioni manageriali, definite come dipendenti con almeno un riporto diretto e non incluse nelle posizioni strategiche; la forza vendita e i contratti a tempo determinato non rientrano nel perimetro.

CONTATTI

Company and Corporate Governance

governance@generali.com

Responsabile: Ceresa Chiara

Corporate Affairs

corporateaffairs@generali.com

Responsabile: Giuseppe Catalano

Group Chief Sustainability Officer

sustainability@generali.com

Responsabile: Lucia Silva

Group Integrated Reporting

integratedreporting@generali.com

Responsabile: Massimo Romano

Group Media Relations, Content and Channels

media@generali.com

Responsabile: Monica Provini

Group Participations Valuation and AG Finance

bilancioindividualecapogruppo@generali.com

Responsabile: Nicola Padovese

Group Reward & Institutional HR Governance

group_reward@generali.com

Responsabile: Giovanni Lanati

Investor & Rating Agency Relations

ir@generali.com

Responsabile: Fabio Cleva