



Relazione sulla politica in materia di
remunerazione e sui compensi corrisposti
15 marzo 2022

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

[Intesa Sanpaolo S.p.A.](#) Sede Legale: Piazza S. Carlo, 156 10121 Torino Sede Secondaria: Via Monte di Pietà, 8 20121 Milano Capitale Sociale Euro 10.084.445.147,92 Registro delle Imprese di Torino e Codice Fiscale 00799960158 Rappresentante del Gruppo IVA "Intesa Sanpaolo" Partita IVA 11991500015 (IT11991500015) N. Iscr. Albo delle Banche 5361 Codice ABI 3069.2 Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia Capogruppo del gruppo bancario "Intesa Sanpaolo", iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari.

Sommario

SOMMARIO	3
INTRODUZIONE	7
SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO 2022	11
1. LE PROCEDURE DI ADOZIONE E DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO.....	11
1.1 Ruolo degli Organi sociali	11
1.2 Area di Governo Chief Operating Officer	12
1.3 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione.....	13
1.4 Area di Governo Chief Risk Officer	13
1.5 Area di Governo Chief Compliance Officer.....	13
1.6 Chief Audit Officer	13
2. LA REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	14
2.1 Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione	14
2.2 Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione.....	14
2.3 Compensi dei componenti dei Comitati endo-consiliari.....	14
2.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO	15
2.5 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti.....	15
2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	15
3. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE	16
4. LE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO	17
SEZIONE A - PRINCIPI, SISTEMI E STRUMENTI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	19
4.1 Finalità e principi delle Politiche di remunerazione e incentivazione	19
4.2 La segmentazione del personale	20
4.3 Le componenti della remunerazione	24
4.4 Il Pay mix retributivo.....	29
4.5 I Sistemi di Incentivazione annuali per il personale del Gruppo	32
4.6 Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine.....	51
4.7 Premio Variabile di Risultato	60
4.8 Piani di Incentivazione a Lungo Termine	62
4.9 Risoluzione del rapporto di lavoro	70
4.10 Divieto di hedging strategies	73
SEZIONE B - REGOLE PER L'INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE.....	74
4.11 Premessa	74
4.12 Ambito di applicazione.....	75
4.13 Definizioni e razionali di applicazione	75
4.14 Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo.....	77
4.15 Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Sub-consolidante e di singola Banca.....	80
SEZIONE II – INFORMATIVA SUI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2021	81
INTRODUZIONE	81
PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI	83
RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE DEI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE, DEL CONSIGLIERE DELEGATO E CEO ANCHE IN QUALITÀ DI DIRETTORE GENERALE E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE.....	83
APPLICAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2021.....	84
IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2021 BASATO SU STRUMENTI FINANZIARI	85
PARTE II – INFORMAZIONI QUALITATIVE E QUANTITATIVE	91
INFORMAZIONI QUALITATIVE E QUANTITATIVE AI SENSI DELL'ART. 17 DEL REGOLAMENTO (UE) N. 637/2021 DEL 15 MARZO 2021	91
INFORMAZIONI QUALITATIVE EU REMA	91
INFORMAZIONI QUANTITATIVE	102

INFORMATIVA AI SENSI DEL REGOLAMENTO CONSOB	110
PARTE III – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE	124
APPENDICE.....	125



Relazione sulla politica in materia di remunerazione
e sui compensi corrisposti
15 marzo 2022

Introduzione

Gli organismi internazionali e i regolatori negli ultimi anni hanno dedicato crescente attenzione alla materia delle remunerazioni in diversi settori, tra cui, quello delle società quotate, quello delle banche e dei gruppi bancari, quello assicurativo, quello del risparmio gestito nonché quello delle imprese di investimento, con l'obiettivo di orientare gli emittenti e gli operatori verso l'adozione di politiche di remunerazione e sistemi retributivi coerenti con i principi – che sono stati rafforzati anche a seguito della crisi economica e finanziaria – riguardanti il processo di elaborazione e approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione, la struttura dei compensi, la loro trasparenza.

Il quadro normativo è stato oggetto di una rilevante evoluzione – tuttora in corso – sia a livello europeo sia a livello nazionale, in ciascuno dei summenzionati settori.

Con riferimento alle società quotate, l'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza (“TUF”) prevede l'obbligo di predisporre e mettere a disposizione del pubblico una relazione sulle remunerazioni, articolata in due sezioni (la prima che illustra la politica della società in materia di remunerazioni e le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica, la seconda che fornisce informazioni sui compensi corrisposti), da redigere includendo le informazioni indicate nel Regolamento Emittenti (Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 aggiornato con le modifiche apportate con delibere n. 21623 e n. 21625 del 10 dicembre 2020 e n. 21639 del 15 dicembre 2020), e da sottoporre alla deliberazione dell'Assemblea. Sino al 2019, l'Assemblea era chiamata ad esprimersi con voto consultivo sulla prima sezione della politica; nel 2019, in attuazione della cd. Shareholders' Rights Directive II (Direttiva (UE) 2017/828), l'art. 123-ter del TUF è stato modificato prevedendo, tra l'altro, che l'Assemblea debba esprimere un voto vincolante sulla prima sezione della relazione e un voto consultivo sulla seconda sezione. Anche il Regolamento Emittenti - nella parte relativa alla relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti - è stato modificato in attuazione della Shareholders' Rights Directive, con il fine di rafforzare la trasparenza nei confronti degli azionisti. Anche sul piano dell'autoregolamentazione delle società quotate, la materia delle remunerazioni è oggetto di disciplina nel Codice di Autodisciplina, confluito nel gennaio 2020, nel nuovo “Codice di Corporate Governance”, con applicazione a partire dal primo esercizio che inizia successivamente al 31 dicembre 2020.

Nel settore bancario, le politiche e le prassi di remunerazione e incentivazione sono oggetto di una specifica disciplina a livello europeo e nazionale. Tale disciplina ha subito una rilevante evoluzione nel tempo. In particolare, e tra l'altro, in recepimento della cd. CRD III (direttiva 2010/76/UE) e tenendo conto degli indirizzi e criteri definiti in sede internazionale (tra cui, i principi e gli standard del Financial Stability Board, le metodologie del Comitato di Basilea per la Vigilanza bancaria, e le Guidelines emanate dal CEBS), la Banca d'Italia, con provvedimento del 30 marzo 2011, ha emanato Disposizioni di vigilanza contenenti una disciplina armonizzata delle politiche, dei sistemi e delle prassi di remunerazione nelle banche e nei gruppi bancari, relative al processo di elaborazione e controllo, alla struttura dei compensi e agli obblighi di informativa al pubblico, prevedendo, tra il resto, l'approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione da parte dell'assemblea, con il fine di pervenire a sistemi di remunerazione che fossero in linea con le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo, collegati con i risultati aziendali, opportunamente corretti per tener conto di tutti i rischi, coerenti con i livelli di capitale e di liquidità necessari a fronteggiare le attività intraprese e, in ogni caso, tali da evitare incentivi distorti che possano indurre a violazioni normative o ad un'eccessiva assunzione di rischi per la banca e il sistema nel suo complesso.

La Banca d'Italia è nuovamente intervenuta in materia con le raccomandazioni contenute nelle comunicazioni del 2 marzo 2012 e del 13 marzo 2013, evidenziando in via generale l'opportunità che le banche definissero una linea di azione in merito coerente con l'obiettivo di preservare, anche in chiave prospettica, l'equilibrio della situazione aziendale nonché il mantenimento di condizioni di adeguatezza patrimoniale e di prudente gestione del rischio di liquidità. Successivamente, nel 2014 le Disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione – contenute nella Circolare di Banca d'Italia n. 285/13 - sono state oggetto di revisione, per recepire la disciplina contenuta nella cd. CRD IV (Direttiva 2013/36/UE). In attuazione della CRD IV, nel 2014, sono inoltre stati emanati dalla Commissione Europea, le “Norme Tecniche di Regolamentazione” (Regulatory Technical Standards - RTS), relative ai

criteri qualitativi e quantitativi per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. "Risk Taker"). A dicembre 2015, EBA, sulla base delle previsioni contenute nella CRD IV, ha pubblicato l'aggiornamento delle "Guidelines on sound remuneration policies", elaborate dal predecessore CEBS, definendo nel dettaglio le regole relative alla struttura della remunerazione, alle politiche di remunerazione ed ai relativi processi di governance e implementazione. Le indicazioni di tali Guidelines sono state recepite da Banca d'Italia che, nel 2018, ha aggiornato la disciplina in materia di politiche e prassi di remunerazione di cui alla Circolare 285. Infine, nel 2019, sono stati emanati la cd. CRD V (Direttiva 2019/878/UE), nonché il Regolamento (UE) 2019/876 (cd. CRR II). A seguito dell'adozione della CRD V, EBA ha rivisto (i) le norme tecniche di regolamentazione che specificano i criteri per l'identificazione dei Risk Taker (RTS) confluite nel Regolamento Delegato (UE) 2021/923 pubblicato il 9 giugno 2021; nonché (ii) le Guidelines on sound remuneration policies, pubblicandone una nuova versione a luglio 2021 e prevedendone l'applicazione a decorrere dal 31 dicembre 2021; in conseguenza invece dell'emanazione della CRR II, la Commissione Europea ha pubblicato il Regolamento UE n. 637/2021 – cd. Implementing Technical Standards – che disciplinano le modalità di *disclosure* dell'informativa in materia di remunerazione. La Banca d'Italia ha recepito la CRD V e i contenuti essenziali delle nuove Guidelines di EBA nonché i c.d. Implementing Technical Standards con il 37° aggiornamento della Circolare 285/2013 pubblicato il 24 novembre 2021.

Per quanto attiene il settore assicurativo, l'ISVAP (oggi IVASS), con regolamento n. 39 del 9 giugno 2011, ha dettato i principi relativi ai processi decisionali, alla struttura e agli obblighi informativi delle politiche di remunerazione delle imprese di assicurazione. Il Regolamento n. 39 è stato successivamente sostituito dal Regolamento IVASS n. 38 del 3 luglio 2018 sul governo societario delle imprese e dei gruppi assicurativi, che attua la cd. Solvency II (Direttiva 2009/138/UE), implementa le Linee Guida emanate da European Insurance and Occupational Pensions Authority (cd. EIOPA) sul sistema di governo societario e riprende le previsioni del Regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011 relativamente alle politiche di remunerazione. Inoltre, il 5 luglio 2018 IVASS ha inviato una Lettera al mercato relativamente gli orientamenti sull'applicazione del principio di proporzionalità nel sistema di governo societario.

Quanto al settore del risparmio gestito, le disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB (emanato ai sensi dell'articolo 6, comma 2-bis del TUF) in materia di remunerazioni – aggiornate in data 27 aprile 2017 per recepire nell'ordinamento italiano le norme sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione contenute nella Direttiva comunitaria 2014/91/UE (c.d. "Direttiva UCITS V"), e confluite, da dicembre 2019, nel Regolamento della Banca d'Italia di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis) del TUF – si applicano anche ai gestori appartenenti a gruppi bancari, in modo distinto a seconda che la SGR si caratterizzi come significativa o meno.

Infine, con riferimento alle imprese di investimento, la Direttiva (UE) 2019/2034 del 27 novembre 2019, relativa alla vigilanza prudenziale sulle imprese di investimento e contenente anche disposizioni in materia di remunerazione, è attualmente in attesa di recepimento da parte del legislatore italiano. Completa la citata Direttiva, *inter alia*, il Regolamento Delegato (UE) 2021/2154 che prevede le norme tecniche di regolamentazione che specifica i criteri per individuare le categorie di personale la cui attività professionale ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'impresa di investimento (cd. "Risk Taker"), in vigore dal 12 dicembre 2021.

Art. 123-
ter, c. 1,
Tuf

La presente Relazione è stata redatta sulla base di quanto previsto dal predetto art. 123-ter TUF e dal Regolamento Emittenti e tiene altresì conto degli obblighi di informativa da rendere all'assemblea secondo le Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia che recepiscono altresì il Regolamento UE n. 637/2021 – c.d. Implementing Technical Standards.

Intesa Sanpaolo, peraltro, ha sempre dato ampio spazio al tema delle remunerazioni, al rispetto della relativa normativa e sua massima trasparenza al mercato. La Relazione raccoglie in un documento, organico e strutturato, le informazioni quali-quantitative che sino all'esercizio 2011 in funzione della loro tipologia erano contenute nella Relazione su governo societario e assetti proprietari, nella relazione presentata all'Assemblea dal Consiglio di Sorveglianza, ai sensi dell'art. 153 del TUF, nonché nella documentazione di bilancio.

La Relazione – il cui testo è disponibile nel sito internet group.intesasanpaolo.com (sezione Governance) – è suddivisa in due Sezioni. La prima riguarda le Politiche di remunerazione e incentivazione adottate dalla Banca per l'esercizio 2022 con riferimento ai propri Organi sociali, agli Organi sociali delle società controllate e ai dipendenti e collaboratori del Gruppo – con un focus particolare sul Direttore Generale, sui Dirigenti con Responsabilità Strategiche (coincidenti con i Risk Taker Apicali di Gruppo) e sugli altri Risk Taker – nonché le procedure di adozione e di attuazione di tali politiche, e illustra, *inter alia*, come la politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società ed è determinata tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei dipendenti della società. Tale sezione include anche la descrizione delle finalità perseguite, dei principi che ne sono alla base, dei cambiamenti rispetto alla politica delle remunerazioni 2021 e di come si è tenuto conto dei voti e delle valutazioni espressi dagli azionisti nel corso dell'Assemblea del 28 aprile 2021 che l'ha approvata. La seconda sezione, suddivisa in tre parti, fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, nonché informazioni quantitative analitiche e aggregate.

Art. 123-ter, c. 2, 3, 3 bis, e 4 Tuf

Nella prospettiva di fornire al pubblico le informative richieste in adempimento di obblighi normativi, nel documento vengono illustrati i profili di concordanza con le prescrizioni in materia di remunerazioni previsti dall'art. 5 Codice di Corporate Governance. Al riguardo, con l'obiettivo di rendere più immediata la trattazione, a lato del testo sono stati collocati appositi riquadri di richiamo dei relativi Principi e Raccomandazioni nonché delle indicazioni contenute negli artt. 123-bis e 123-ter del TUF.

Nell'Appendice del presente fascicolo sono presenti apposite "check list" nelle quali, da un lato, sono elencati i Principi e le Raccomandazioni del Codice nonché le previsioni degli artt. 123-bis e 123-ter del TUF e, dall'altro, ne viene segnalato il richiamo della pagina della presente Relazione in cui la materia è trattata.

La consultazione di tali "check list", non va disgiunta dalle precisazioni e dagli approfondimenti che, nel testo, circostanziano il profilo applicativo delle singole disposizioni.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 23 marzo 2021, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

La presente Relazione sarà sottoposta, quanto alla prima sezione, alla deliberazione vincolante dell'Assemblea, convocata ai sensi dell'art. 2364, secondo comma, c.c., come espressamente richiesto dall'art. 123 -ter del TUF e da Banca d'Italia nella Circolare 285/2013, Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2 - "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione", nonché, quanto alla seconda sezione, alla deliberazione non vincolante dell'Assemblea convocata ai sensi dell'art. 2364, secondo comma.

Art. 123-ter, c. 3 bis, 3 ter, e 6, Tuf

Sezione I – Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo 2022

1. Le procedure di adozione e di attuazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo

1.1 Ruolo degli Organi sociali

1.1.a Assemblea

L'Assemblea dei soci, su proposta del Consiglio di Amministrazione, approva:

- le Politiche di remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione e le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo (dipendenti e collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato) che comprendono anche le Regole per l'individuazione del personale più rilevante;
- i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- approva, se del caso, con le maggioranze qualificate definite dalla normativa vigente, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al 100%, ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla normativa;
- approva, se del caso, solo con riferimento al personale identificato come più rilevante per il Gruppo delle SGR, SICAV e SICAF e che svolga la propria attività esclusivamente per dette società, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore al 200%.

Inoltre, l'Assemblea dei soci, su proposta del Consiglio di Amministrazione, delibera con voto non vincolante l'informativa annuale sui compensi corrisposti ex art. 123-ter TUF (Sezione II della Relazione sulle Remunerazioni).

Infine, ai sensi dello Statuto, l'Assemblea stabilisce il compenso per i Consiglieri di Amministrazione (compreso quello additivo della carica di Presidente e Vice-Presidente) e il compenso dei Consiglieri del Comitato per il Controllo sulla Gestione (determinato in misura fissa e uguale per tutti i componenti, ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente) all'atto della nomina e per l'intero periodo della carica.

1.1.b Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione, in aggiunta al compenso fisso determinato dall'Assemblea:

- può stabilire la remunerazione dei propri componenti cui il Consiglio stesso attribuisca ulteriori particolari cariche in conformità dello Statuto, ivi inclusa quella di Consigliere Delegato;
- determina il compenso inerente alla carica di Direttore Generale nonché al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi dell'art. 154 bis del D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, e a tutti gli altri Risk Taker Apicali di Gruppo e del personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, secondo quanto previsto dalla normativa vigente;
- elabora le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo da sottoporre all'Assemblea e definisce i sistemi di remunerazione e incentivazione dei soggetti per i quali la normativa di vigilanza riserva tale compito all'organo con funzione di supervisione strategica, ivi inclusa l'individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance e la definizione del compenso variabile conseguente all'applicazione di tali sistemi.

1.1.c Comitato Remunerazioni

Il Comitato Remunerazioni è stato istituito dal Consiglio di Amministrazione al fine di supportare tale Organo in tutte le attività concernenti le remunerazioni.

In particolare, tale Comitato:

¹ ■ All'interno delle Politiche di remunerazione e incentivazione con il rettangolo grigio sono indicati, come previsto dalle Disposizioni di Banca di Italia in tema di "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti" – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater e 2-quater.1, gli elementi che rispondono a quanto richiesto da questa specifica normativa con riferimento alle remunerazioni.

- supporta il Consiglio di Amministrazione nella preparazione delle proposte da sottoporre all'Assemblea;
- formula le proposte in merito alla remunerazione per il Consigliere Delegato e CEO e per i componenti del Consiglio di Amministrazione cui sono attribuite ulteriori particolari cariche in conformità dello Statuto;
- formula le proposte in merito ai sistemi di remunerazione per i Risk Taker Apicali di Gruppo e del personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, tenendo conto anche del parere del Comitato Rischi e del Comitato per il Controllo sulla Gestione per quanto di competenza;
- si esprime sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui sono legati i Sistemi di Incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi.

R. 26

Focus: Composizione del Comitato Remunerazioni

In linea con quanto previsto dalle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance, il Comitato Remunerazioni è composto da Amministratori non esecutivi, di cui almeno la maggioranza indipendenti. Tutti i componenti del Comitato devono possedere conoscenze ed esperienze attinenti agli ambiti di competenza del Comitato stesso e, in linea con il Codice di Autodisciplina, almeno un componente del Comitato possiede adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, valutata dal Consiglio al momento della nomina e riconosciuta.

1.1.d Comitato Rischi

Il Comitato Rischi, senza pregiudicare le prerogative del Comitato Remunerazioni, supporta il Consiglio di Amministrazione esaminando le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo al fine di verificarne il collegamento con i rischi, attuali e prospettici, il grado di patrimonializzazione e i livelli di liquidità del Gruppo, con particolare riferimento agli obiettivi di performance assegnati ai Risk Taker Apicali di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati nell'ambito dei Sistemi di Incentivazione.

Inoltre, al fine di rafforzare l'indipendenza delle Funzioni Aziendali di Controllo, il Comitato Rischi (congiuntamente con il Comitato per il Controllo sulla Gestione) esprime un parere in merito ai Sistemi di Incentivazione del Chief Risk Officer e del Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna.

1.1.e Comitato per il Controllo sulla Gestione

Al fine di rafforzare l'indipendenza delle Funzioni Aziendali di Controllo, il Comitato per il Controllo sulla Gestione esprime un parere in merito ai Sistemi di Incentivazione dei Risk Taker Apicali di Gruppo appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, del personale di livello più elevato² e dei ruoli assimilati³ alle medesime. Tale parere è espresso congiuntamente con il Comitato Rischi per quanto attiene ai Sistemi di Incentivazione del Chief Risk Officer e del Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli.

R. 30

1.2 Area di Governo Chief Operating Officer

Come sopra ricordato, il compito di approvare le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo spetta all'Assemblea, su proposta del Consiglio di Amministrazione e con il coinvolgimento del Comitato Remunerazioni.

La predisposizione delle suddette Politiche da sottoporre al previsto iter approvativo compete all'Area di Governo Chief Operating Officer che provvede a coinvolgere, per quanto di rispettiva competenza, come previsto dalla Regolamentazione:

- la Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione (vedi paragrafo 1.3);
- l'Area di Governo Chief Risk Officer (vedi paragrafo 1.4);
- l'Area di Governo Chief Compliance Officer (vedi paragrafo 1.5).

L'Area di Governo Chief Operating Officer è altresì responsabile di attuare i sistemi, piani e iniziative di incentivazione.

² Per Responsabili di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo si intendono il Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli e il Responsabile della Direzione Centrale Anti Financial Crime in qualità di Responsabile della Funzione Antiriciclaggio.

³ Per ruoli assimilati alle Funzioni Aziendali di Controllo ai sensi della Disciplina sulle remunerazioni si intendono il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale in qualità di Data Protection Officer.

1.3 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione

La Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione è coinvolta nella definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo al fine di garantire la coerenza delle stesse e dei conseguenti Sistemi di Incentivazione con:

- gli obiettivi strategici di breve e medio-lungo termine delle Società e del Gruppo;
 - il livello di patrimonializzazione e di liquidità delle Società e del Gruppo.
- In tale ambito, di concerto con l'Area di Governo Chief Compliance Officer e l'Area di Governo Chief Risk Officer, supporta l'Area di Governo Chief Operating Officer nell'individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance cui subordinare e collegare l'attribuzione degli incentivi ai Risk Taker Apicali di Gruppo di Business e di Governance.

Inoltre, la Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione supporta l'Area di Governo Chief Operating Officer nel monitoraggio periodico dei parametri definiti al fine di valutare il raggiungimento degli obiettivi di performance assegnati ai Risk Taker.

1.4 Area di Governo Chief Risk Officer

L'Area di Governo Chief Risk Officer:

- verifica ex ante, tra l'altro, la coerenza delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo e dei conseguenti Sistemi di Incentivazione con il Risk Appetite Framework (RAF) del Gruppo;
- supporta l'Area di Governo Chief Operating Officer nell'elaborazione dell'elenco dei Risk Taker fornendo, per quanto di competenza, i contributi informativi.

1.5 Area di Governo Chief Compliance Officer

L'Area di Governo Chief Compliance Officer:

- verifica ex ante la conformità delle Politiche di remunerazione e incentivazione rispetto alle norme, allo Statuto, al Codice Etico di Gruppo e eventuali ulteriori standard di condotta applicabili;
- verifica la coerenza dei Risk Taker identificati rispetto ai razionali descritti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo e alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti.

1.6 Chief Audit Officer

Il Chief Audit Officer, in coerenza con le indicazioni dell'Autorità di Vigilanza, verifica annualmente la conformità delle prassi attuative di remunerazione alle politiche e, in tale ambito, riscontra altresì la corretta attuazione del processo per l'individuazione dei Risk Taker, informando il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea circa l'esito delle verifiche condotte.

2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione

2.1 Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione

Art. 123-ter, c. 3, lett. a) e b) Tuf

Lo Statuto della Banca prevede che ai componenti del Consiglio di Amministrazione spetti, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragione del loro ufficio, un compenso che viene determinato dall'Assemblea all'atto della loro nomina in misura fissa per l'intero periodo di carica.

L'Assemblea stabilisce anche il compenso additivo per la carica di Presidente e Vice-Presidente.

R. 29 L'Assemblea degli azionisti è pertanto chiamata a determinare il compenso fisso lordo annuo dei componenti del Consiglio di Amministrazione nonché il compenso fisso additivo per la carica di Presidente e Vice-Presidente in sede di nomina degli stessi a inizio mandato.

A favore dei Consiglieri di Amministrazione è stata stipulata una polizza di assicurazione per la responsabilità civile nei termini illustrati nel prosieguo.

Si precisa, peraltro, che, come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, l'ammontare della remunerazione del Presidente è coerente con il ruolo centrale a esso attribuito e non deve superare quella fissa percepita dal Consigliere Delegato e CEO.

2.2 Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione

R. 30 Ai sensi dello Statuto, l'Assemblea determina, all'atto della nomina del Comitato per il Controllo sulla Gestione e per l'intero periodo della carica, un compenso specifico per i Consiglieri di Amministrazione che compongono il Comitato, determinato esclusivamente in misura fissa ed in ugual misura per ciascun Consigliere, ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente.

L'Assemblea degli azionisti è pertanto invitata a stabilire detti emolumenti.

Qualora il Consiglio di Amministrazione decida di nominare alcuni componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione come componenti anche del Comitato Rischi ovvero del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, in linea con quanto previsto dall'art. 13.5.6 dello Statuto, agli stessi spetterà anche il compenso additivo stabilito dal Consiglio di Amministrazione per tali incarichi, nella stessa misura definita per gli altri componenti di ciascun Comitato, in coerenza con le Politiche di remunerazione e incentivazione (cfr. paragrafo successivo).

A tal fine, resta inteso che per i Consiglieri che siano anche componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione, la remunerazione maturata a fronte dell'espletamento dell'incarico eventualmente ricoperto nel Comitato Rischi ovvero nel Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, non potrà, in ogni caso, superare il limite massimo pari alla metà del compenso che l'Assemblea determinerà per la carica di componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

2.3 Compensi dei componenti dei Comitati endo-consiliari

In relazione all'attività che i Consiglieri sono chiamati a svolgere quali componenti degli ulteriori Comitati endo-consiliari, lo Statuto attribuisce al Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, il compito di determinare, in aggiunta al compenso stabilito dall'Assemblea, il compenso per tali Consiglieri, in coerenza con le Politiche di remunerazione e incentivazione approvate dall'Assemblea.

Tale compenso è determinato in misura fissa e annua per i Presidenti di tali Comitati, nonché a titolo di gettone di presenza a fronte dell'effettiva partecipazione di ciascun componente alle riunioni degli stessi Comitati. Per i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione resta fermo che la remunerazione così maturata è riconosciuta nel rispetto del limite massimo indicato al precedente paragrafo 2.2 e, pertanto, non può superare la metà del compenso stabilito dall'Assemblea per la carica di componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

P. XV, R. 29

Focus: Verifica competitività dei compensi dei componenti degli Organi sociali

Nel corso del 2021, su iniziativa del Comitato Remunerazioni, la Banca ha affidato ad una società specializzata l'incarico di effettuare un'analisi del posizionamento retributivo dei componenti degli Organi sociali di Intesa Sanpaolo rispetto al Peer Group di riferimento previsto nelle Politiche di remunerazione e incentivazione (vedi par. 4.4.2). Dall'analisi di benchmarking è stato confermato il posizionamento decisamente competitivo delle remunerazioni corrisposte ai suddetti componenti rispetto al campione di confronto. Tale posizionamento tiene conto anche dell'intensa attività svolta dal Consiglio di Amministrazione e soprattutto dai Comitati endo-consiliari, che si traduce in un numero di riunioni assai più elevato rispetto al Peer Group, con l'effetto di rendere il costo unitario di partecipazione dei Consiglieri a ciascuna riunione decisamente efficiente.

2.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO

A norma dello Statuto, il Consigliere Delegato ricopre anche la carica di Direttore Generale di Intesa Sanpaolo.

In questa prospettiva, oltre ai compensi fissi relativi alle cariche di Consigliere di Amministrazione e di Consigliere Delegato, al Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale spetta una retribuzione annua lorda stabilita dal Consiglio di Amministrazione, oltre al sistema di incentivazione a breve e a lungo termine vigente per il personale Direttivo nonché il trattamento previdenziale integrativo e gli ulteriori fringe benefit previsti per il ruolo, stabiliti nel rispetto delle Politiche di remunerazione e incentivazione dei dipendenti.

2.5 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti

In linea con la best practice diffusa sui mercati finanziari internazionali e tenuto conto della natura, delle dimensioni e della complessità operativa della Banca e del Gruppo, a valere sulla delibera dell'Assemblea degli azionisti da ultimo adottata il 28 aprile 2021, si è provveduto a stipulare una polizza assicurativa a copertura della responsabilità amministrativa dei Consiglieri della Banca nonché di tutti gli esponenti nelle società controllate a fronte di un massimale autorizzato compreso tra € 150 milioni e € 200 milioni (D&O – Directors' and Officers' Liability Insurance). La citata delibera assembleare ha autorizzato il rinnovo di tale copertura assicurativa, anche per gli anni successivi, alle migliori condizioni di mercato, anche tenuto conto di futuri adeguamenti e rivalutazioni, a fronte di un massimale adeguato alle best practices di mercato, con informativa annuale all'Assemblea nell'ambito della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti e fino ad eventuale diversa decisione dell'Assemblea.

I termini della polizza D&O per l'anno 2021 erano i seguenti:

- Decorrenza: dal 30 giugno 2021 al 30 giugno 2022
- Massimale: euro 170.000.000,00, per sinistro e per anno
- Premio su base annua 2021: euro 4.500.000,00 circa.

Si ritiene che il mantenimento di tale copertura assicurativa risponda all'interesse della Banca e del Gruppo e che la stessa rappresenti pertanto una componente necessaria delle Politiche di remunerazione.

2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto

I Consiglieri di Amministrazione – eccetto il Consigliere Delegato che è anche Direttore Generale – non intrattengono un rapporto inquadrabile tra i rapporti di lavoro subordinato con la Banca.

Per i Consiglieri non esecutivi non sussistono accordi che prevedano che la Banca sia tenuta a pagare nei loro confronti indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa ovvero se l'incarico cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

Art. 123-bis, c. 1, lett. i) Tuf

Al Consigliere Delegato e Direttore Generale, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, si applicano i criteri e i limiti massimi per la determinazione dell'indennità dovuta secondo quanto previsto dalle politiche di remunerazione del personale. Si precisa che nel 2022, previa delibera del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e tenuto conto del parere favorevole del Chief Compliance Officer, in linea con le prassi diffuse tra i competitor e le principali società quotate italiane, è stato concluso con il Consigliere Delegato e Direttore Generale un accordo, con efficacia a decorrere dall'approvazione delle presenti politiche, contenente una specifica disciplina convenzionale della cessazione del rapporto che prevede altresì un patto di non concorrenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto stesso (vedi paragrafo 4.9.1).

R. 27

3. La Politica di remunerazione degli organi sociali delle società controllate

I compensi da riconoscere ai componenti degli organi sociali delle società del Gruppo sono definiti da Intesa Sanpaolo in qualità di azionista di controllo e di soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento ai sensi della normativa civilistica e bancaria di riferimento.

La Politica di remunerazione degli organi sociali si ispira pertanto ai seguenti principi, applicati in modo uniforme a livello di Gruppo, nel rispetto del quadro normativo dei diversi Paesi in cui Intesa Sanpaolo è presente tramite le proprie controllate.

Ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo delle società appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo è riconosciuto un compenso adeguato ai compiti ed alle responsabilità affidati.

La determinazione puntuale del compenso degli amministratori è effettuata in un'ottica di omogeneizzazione secondo standard di Gruppo, in considerazione di parametri relativi alla dimensione patrimoniale ed economica e alla complessità organizzativa della società interessata, nonché di altri elementi di natura oggettiva e qualitativa, costituiti dalla natura dell'attività svolta dalla singola società controllata e dal profilo di rischio operativo della stessa.

Criteri analoghi informano la fissazione dei compensi degli amministratori investiti di particolari cariche ai sensi dell'art. 2389 c.c. e di analoghe previsioni di ordinamenti stranieri.

Non sono di norma previste componenti variabili del compenso, né bonus incentivanti rapportati ai risultati, né clausole di partecipazioni agli utili o diritti di sottoscrizione di azioni a prezzo predeterminato. Deroghe a tale principio sono previste solo in via di motivata eccezione, nel rispetto delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo e della normativa di vigilanza vigente in materia.

In linea generale non vi sono differenze nella remunerazione degli amministratori, siano essi dipendenti del Gruppo, professionisti, indipendenti, ecc. Gli emolumenti di competenza dei dipendenti del Gruppo designati quali amministratori nelle controllate sono riconosciuti alla società titolare del rapporto di lavoro subordinato.

La remunerazione dei componenti del collegio sindacale delle controllate italiane è determinata all'atto della nomina per tutta la durata del mandato, ai sensi dell'art. 2402 c.c., in un importo fisso in ragione d'anno.

La quantificazione dell'emolumento da riconoscere ai sindaci avviene mediante l'applicazione di un modello di calcolo, uniforme a livello di Gruppo, che prendendo in considerazione parametri di natura oggettiva, essenzialmente patrimonio e ricavi della società interessata, consente di individuare un importo puntuale per il compenso.

I componenti degli organi sociali hanno di norma diritto al rimborso delle spese vive occasionate dalla carica.

A favore degli esponenti delle società controllate è infine stipulata una polizza di assicurazione per la responsabilità civile (c.d. "polizza D&O").

4. Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo

Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo per il 2022 di seguito illustrate sono state redatte in sostanziale continuità con quelle 2021, votate favorevolmente in larga misura dai partecipanti all'Assemblea degli azionisti dello scorso 28 aprile 2021 (voti favorevoli pari, complessivamente, al 91,78% dei partecipanti).

Le modifiche apportate per il 2022 derivano principalmente dalla necessità di allineare le Politiche agli orientamenti espressi dalla normativa e alle raccomandazioni dell'Autorità di Vigilanza. A tal proposito, le Politiche 2022 recepiscono le novità introdotte: (i) dal 37° aggiornamento delle Disposizioni della Banca d'Italia in materia di "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione"; (ii) dalle *Guidelines on sound remuneration policies della European Banking Authority ("EBA")*, in vigore dal 31 dicembre 2021; nonché (iii) dal Regolamento (UE) 923/2021 contenente i *Regulatory Technical Standards on identified staff for remuneration purposes*, in vigore dal 14 giugno 2021⁴.

In particolare, si evidenziano le seguenti novità:

- sono state integrate le condizioni di attivazione (gate) e di bonus funding dei Sistemi di Incentivazione annuali e, per simmetria, anche le condizioni di malus, introducendo, in conformità con le *Guidelines on sound remuneration policies* dell'EBA, la verifica del coefficiente di leva finanziaria e del minimo di fondi propri e passività ammissibili (c.d. MREL) rispetto ai limiti del Risk Appetite Framework, nonché dell'esito dell'ICAAP e delle raccomandazioni sulle distribuzioni (di dividendi) da parte delle autorità competenti e delle Autorità europee di Vigilanza (par. 4.5.1 e 4.5.6);
- è stato previsto un meccanismo correttivo del bonus pool allocato a livello di Divisione in funzione del grado di scostamento dal livello target di *Economic Value Added (EVA) Economica* al fine di rafforzare il collegamento con le metriche di Pillar 2 come richiesto dall'Autorità di Vigilanza (par. 4.5.2);
- sono stati introdotti due meccanismi correttivi che agiscono come demoltiplicatori del premio maturato nell'ambito dei Sistemi di Incentivazione annuali in ottica di rafforzamento del presidio dei rischi. In particolare, per i Risk Taker Apicali di Gruppo non di Business, i Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto del Consigliere Delegato e CEO e i Responsabili delle strutture a riporto dei suddetti soggetti è stato previsto un meccanismo correttivo collegato al mancato rispetto di un predeterminato target di contenimento dei costi operativi al fine di rafforzare il presidio del rischio di "stability of profits". Inoltre, per tutto il management e per i destinatari di Specifiche iniziative di incentivazione per categorie di personale e segmenti di business è definito un meccanismo correttivo al mancato rispetto dei livelli attesi per la fruizione della formazione obbligatoria al fine di rafforzare il presidio sul rischio di condotta;
- nell'ambito delle modalità di corresponsione della remunerazione variabile (par. 4.6), in applicazione delle previsioni del 37° aggiornamento della Circolare 285/2013 della Banca d'Italia, è stata superata la classificazione delle banche per dimensione/complessità operativa poiché, tenuto conto dell'attivo di bilancio consolidato del Gruppo che supera i 30 miliardi di euro, nessuna banca del Gruppo può essere considerata "di minori dimensioni o complessità operativa". Ciò ha comportato l'applicazione ai Risk Taker identificati nei Gruppi Sub-consolidanti e/o nelle Legal Entity dei medesimi schemi di corresponsione già previsti per i Risk Taker del Gruppo Intesa Sanpaolo. Di conseguenza, vi è una semplificazione rispetto alle Politiche di remunerazione 2021 in quanto non è più possibile prevedere schemi meno restrittivi in Banche precedentemente classificate "intermedie" o di "minori dimensioni e complessità operativa" sulla base dell'attivo di bilancio individuale.
Diversamente, continua a trovare applicazione la classificazione delle banche in base alla loro significatività ai sensi dell'art. 6(4) del Regolamento UE n. 1024/2013 del Consiglio dell'Unione Europea del 15 ottobre 2013 (RMVU) con la conseguente identificazione – in tutte le Banche significative – di coloro che sono Risk Taker Apicali del Gruppo Sub-consolidante e/o della Legal Entity. A tali Risk Taker, come richiesto dal 37° aggiornamento della Circolare 285/2013 e dalle *Guidelines EBA*, si applicano schemi di corresponsione che sono stati aggiornati per prevedere il

⁴ Si precisa che, dato che tale Regolamento è entrato in vigore dal 14 giugno 2021, le Regole di identificazione del personale più rilevante (cfr. Sezione B) sono state oggetto di aggiornamento e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione a novembre 2021; tale aggiornamento è stato applicato a partire dal 14 giugno 2021.

riconoscimento di più del 50% della remunerazione variabile in strumenti finanziari (par. 4.6, schemi 3 e 4);

- sono stati rivisti i criteri di identificazione del personale più rilevante in linea con il Regolamento (UE) 923/2021, che ha confermato una combinazione di criteri quantitativi e qualitativi, nonché il dovere di individuare criteri aggiuntivi se necessari per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti. È stato chiarito che l'ambito di applicazione di tali criteri include anche il livello Sub-consolidato, oltre che a livello consolidato e individuale. Inoltre, rispetto alla precedente normativa, i criteri quantitativi sono stati aggiornati e semplificati ridefinendo la soglia della remunerazione per essere considerati Risk Taker⁵ ed è stata rivista la normativa afferente alle ipotesi di esclusione dei soggetti che soddisfano detti criteri quantitativi, ora ammesse solo previa autorizzazione della BCE (Sezione B).

Inoltre, in occasione del lancio del nuovo Piano d'Impresa 2022-2025, come da tradizione consolidata del Gruppo Intesa Sanpaolo, sono stati avviati nuovi Piani di Incentivazione a lungo termine a supporto del Piano (Piano Performance Share, LECOIP 3.0 e il Piano a Lungo Termine per i Consulenti Finanziari non dipendenti), le cui caratteristiche principali sono descritte nelle Politiche 2022.

Infine, ulteriore novità introdotta nelle Politiche 2022 riguarda la possibilità di definire accordi individuali ex ante per la definizione dei compensi da accordare in caso di cessazione anticipata del rapporto (cd. Severance) con l'obiettivo di tutelare l'interesse del Gruppo nella gestione della delicata fase della cessazione del rapporto di lavoro, contenendo il rischio di potenziale contenzioso o controversia stragiudiziale e riconoscendo, al contempo, il contributo positivo e distintivo fornito nel tempo dalla risorsa interessata. In particolare, è stato sottoscritto un accordo ex ante per la definizione della Severance con il Consigliere Delegato e CEO (par. 4.9) in linea con quanto previsto nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione e nell'ambito dei limiti già approvati in precedenza dall'Assemblea in termini di annualità di remunerazione fissa e di ammontare massimo riconoscibile;

Ciò premesso, nel presente documento vengono descritti i Principi, Sistemi e Strumenti di remunerazione e incentivazione (Sezione A) e le Regole per l'individuazione del personale più rilevante (Sezione B); tali Sezioni, congiuntamente, costituiscono il corpus delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo.

Entrambe le Sezioni sono completate, laddove necessario, da Disposizioni Attuative – evidenziate in appositi box – che declinano operativamente i contenuti delle Politiche ai fini di una loro puntuale implementazione.

Infine, si precisa che non è possibile derogare ad alcun elemento delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2022.

⁵ Nello specifico, sono identificati:

- a) i membri del personale che hanno avuto diritto a una remunerazione significativa nell'esercizio precedente, purché siano rispettate le condizioni seguenti: i) la remunerazione del membro del personale è pari o superiore a 500.000 EUR e pari o superiore alla remunerazione media corrisposta ai membri dell'organo di gestione e dell'alta dirigenza dell'ente; ii) il membro del personale svolge l'attività professionale all'interno di un'unità operativa/aziendale rilevante e l'attività è tale da avere un impatto significativo sul profilo di rischio della pertinente unità operativa/aziendale.
- b) i membri del personale, compresi quelli di cui al punto precedente, cui è stata attribuita una retribuzione complessiva pari o superiore a 750.000 euro nell'esercizio finanziario precedente o per tale esercizio;

Sezione A - Principi, Sistemi e Strumenti di remunerazione e incentivazione

Nella presente Sezione vengono descritti i Principi, i Sistemi e gli Strumenti di remunerazione e incentivazione definiti per il 2022 e rivolti al personale di Gruppo⁶ e a quelle particolari categorie disciplinate dal rapporto di agenzia.

Art. 123-
ter, c. 3,
lett. a), Tuf

4.1 Finalità e principi delle Politiche di remunerazione e incentivazione

Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Intesa Sanpaolo hanno la finalità di allineare i comportamenti del management e del personale agli interessi di tutti gli Stakeholder, orientandone l'azione al raggiungimento di obiettivi sostenibili di medio-lungo termine nel quadro di una prudente assunzione di rischi attuali e prospettici, nonché di contribuire a fare del Gruppo un "Employer of choice" per capacità di attrarre, motivare e trattenere le migliori risorse.

Disp.
Trasp.

P. XV

R. 27

In particolare, le Politiche del Gruppo Intesa Sanpaolo si ispirano ai seguenti principi:



INTERESSI DEGLI STAKEHOLDER

Allineamento dei comportamenti del management e del personale con gli interessi di tutti gli **Stakeholder** con focus sulla creazione di valore per gli **Azionisti**, nonché sull'impatto sociale prodotto sulle **Comunità**



CORRELAZIONE TRA REMUNERAZIONE E RISCHI ASSUNTI

- indirizzo dei comportamenti del management e del personale verso il raggiungimento di obiettivi in un **quadro di regole** indirizzate al controllo dei rischi aziendali
- sistemi retributivi allineati con le politiche di prudente gestione dei **rischi finanziari e non** (ivi inclusi rischi legali e reputazionali), coerentemente con quanto definito nell'ambito del Risk Appetite Framework di Gruppo
- definizione di una componente fissa sufficientemente elevata da consentire alla parte variabile di contrarsi significativamente e azzerarsi al verificarsi di determinate condizioni



ORIENTAMENTO AGLI OBIETTIVI DI MEDIO-LUNGO TERMINE tenendo conto della Risk Tolerance di Gruppo

- definizione di un insieme di Sistemi di Incentivazione che consentano di orientare le performance su un periodo di **accrual più che annuale** e di condividere i risultati di medio-lungo termine conseguenti alla realizzazione del Piano d'Impresa



MERITO

- **flessibilità retributiva**: i premi sono legati ai risultati raggiunti e ai rischi assunti
- **competitività**: attenzione alle risorse chiave e di alta qualità manageriale destinatarie di un posizionamento retributivo competitivo rispetto al mercato
- **riconoscimento** ai migliori performer di premi superiori rispetto alla media



EQUITÀ

- **correlazione** tra retribuzione fissa e livello di responsabilità, misurato attraverso il Sistema di Global Banding o la seniority/ruolo professionale
- **differenziazione** dei target retributivi e dell'incidenza della componente variabile sulla retribuzione globale in funzione della filiera professionale di appartenenza e/o mercato geografico, a parità di fascia di Banding o seniority/ruolo professionale



NEUTRALITÀ RISPETTO AL GENERE

- **riconoscimento di un pari livello di remunerazione**, a parità di attività svolta, indipendentemente dal genere
- attenzione al **gender pay-gap** e alla sua **evoluzione nel tempo**



SOSTENIBILITÀ: Contenimento degli oneri derivanti dall'applicazione delle policy entro valori compatibili con le disponibilità economico-finanziarie

- interventi selettivi sulla retribuzione fissa basati su rigorosi **benchmark di mercato**
- meccanismi di **regolazione degli accantonamenti** destinati a finanziare il monte incentivi in funzione della redditività e dei risultati raggiunti dal Gruppo
- **opportuni cap** sia al monte incentivi sia all'entità dei premi individuali



RISPETTO DEI REQUISITI NORMATIVI

- conformità con le **disposizioni di legge e regolamentari, con codici di condotta e le altre disposizioni di autoregolamentazione** con focus sui Risk Taker (e tra questi sui cd. Risk Taker Apicali, inclusi i Dirigenti con Responsabilità Strategiche) e sulle Funzioni Aziendali di Controllo
- **correttezza nelle relazioni con la clientela**

⁶ Ivi inclusi coloro che operano in succursali situate in paesi terzi.

Focus: Neutralità rispetto al genere

Intesa Sanpaolo presta grande attenzione ai temi di “Diversity & Inclusion” e si impegna ad attuare e diffondere, all’interno e all’esterno del Gruppo, una politica a favore dell’inclusione di tutte le forme di diversità. In tale ambito, Intesa Sanpaolo si è dotata di “Principi in materia di Diversity & Inclusion” all’interno dei quali ha assunto specifici impegni volti ad assicurare equità di genere nei processi HR e nella gestione delle persone. Il rispetto di tali impegni viene monitorato periodicamente anche al fine di impostare azioni correttive.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo adotta Politiche di remunerazione e incentivazione neutrali rispetto al genere che contribuiscono a perseguire la completa parità tra il personale. Esse assicurano, a parità di attività svolta, che il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento.

In particolare, il Gruppo garantisce che la definizione dei sistemi di remunerazione e incentivazione e l’assunzione delle decisioni inerenti la remunerazione prescindano dal genere (così come da ogni altra forma di diversità quali orientamento affettivo-sessuale, stato civile e situazione familiare, età, etnia, credo religioso, appartenenza politica e sindacale, condizione socioeconomica, nazionalità, lingua, background culturale, condizioni fisiche e psichiche o qualsiasi altra caratteristica della persona anche legata alla manifestazione del proprio pensiero), siano basati sul merito e sulle competenze professionali nonché siano ispirati a principi di equità.

Al fine di rendere possibile l’applicazione di Politiche neutrali rispetto al genere e di poterne valutare l’efficacia, il Gruppo adotta:

1. sistemi di misurazione delle posizioni organizzative che tengono conto delle responsabilità e della complessità gestita dai diversi ruoli.

In particolare, per la popolazione manageriale il Gruppo ha adottato il Sistema di Global Banding (vedi infra “Focus: Sistema di Global Banding”) che si basa sul raggruppamento in fasce omogenee di posizioni manageriali assimilabili per livelli di complessità/risponsabilità gestiti, misurati mediante la metodologia internazionale di valutazione dei ruoli IPE (International Position Evaluation).

Invece la popolazione dei professional è segmentata sulla base della seniority, ovvero del grado di complessità lavorativa che caratterizza le attività presidiate (identificati 5 livelli tra cui il più elevato corrisponde al ruolo di Coordinatore), o della filiera professionale di appartenenza, tenuto conto anche del sistema di ruoli definito nella contrattazione collettiva di secondo livello. Per questa popolazione inoltre è in fase di implementazione un modello di mappatura che prevede l’attribuzione di un career title in funzione di determinati criteri che integrano quelli della seniority (i.e. autonomia, complessità ma anche competenze, economics, impatto ed esposizione) al fine di valorizzare in modo più granulare il livello di contributo professionale fornito nella propria operatività e la progressiva specializzazione delle competenze;

2. per la popolazione manageriale riferimenti retributivi di mercato associati a ciascuna fascia di Global Banding e differenziati in funzione della famiglia professionale di appartenenza e della geografia. Per quanto riguarda invece la popolazione dei professional ai livelli di seniority e/o career title vengono associati riferimenti tendenziali di mercato differenziati sulla base della famiglia professionale di appartenenza e della geografia;
3. sistemi incentivanti/premianti collegati a parametri oggettivi che permettono quindi di riconoscere il merito e la performance.

Infine, con cadenza annuale il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità delle Politiche rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (gender pay gap) e la sua evoluzione nel tempo secondo la metodologia definita dalla normativa. In sintesi, il gender pay gap è calcolato per posizioni di pari valore e paese per paese, distinguendo per: (i) Risk Taker, esclusi i membri del Consiglio di Amministrazione; (ii) i membri del Consiglio di Amministrazione nella sua funzione di gestione; (iii) i membri del Consiglio di Amministrazione nella sua funzione di supervisione; (iv) il restante personale.

Si precisa che i motivi del divario retributivo di genere sono opportunamente documentati e, ove necessario, sono adottate azioni correttive.

4.2 La segmentazione del personale

P. XV

Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Intesa Sanpaolo si basano su logiche di segmentazione del personale che consentono di declinare operativamente i principi di merito, equità e neutralità rispetto al genere al fine di differenziare in modo opportuno la retribuzione totale, nonché

prevedere meccanismi di corresponsione della stessa specifici per i diversi cluster di personale, con particolare focus su quelli aventi anche rilevanza regolamentare per cui sono previsti requisiti più stringenti. La distinzione della popolazione in macro segmenti consente altresì di tenere conto del **compenso** e delle **condizioni di lavoro** dei dipendenti sia nella declinazione delle politiche in **specifici** sistemi di remunerazione e di incentivazione sia nell'adozione di decisioni retributive **calibrate** su ciascun macro segmento.

In applicazione di tali logiche sono identificati tre macro segmenti:

- Risk Taker;
- Middle Management⁷;
- Professional.

Focus: Risk Taker

Il Gruppo Intesa Sanpaolo identifica il personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. "Risk Taker") sulla base delle "Regole per l'individuazione del personale più rilevante", riportate alla Sezione B, che formano parte integrante delle Politiche di remunerazione e incentivazione. Tali Regole sono state definite sulla base delle previsioni dell'articolo 92, paragrafo 3 della CRD V, nonché del Regolamento (UE) 923/2021 e integrate da ulteriori criteri che riflettono i rischi specifici assunti dal Gruppo sulla base del modello di business e dell'assetto organizzativo adottati e declinate in coerenza con il Sistema di Global Banding adottato da Intesa Sanpaolo (vedi focus successivo).

Nell'ambito dei Risk Taker sono identificati i seguenti segmenti⁸:

- Risk Taker del Gruppo Intesa Sanpaolo (cd. Risk Taker di Gruppo);
- Risk Taker dei Gruppi Sub-consolidanti;
- Risk Taker di Legal Entity.

Inoltre, all'interno di ciascun segmento di Risk Taker, nelle sole Banche significative⁹ - ivi inclusa Intesa Sanpaolo – si distinguono altresì i Risk Taker Apicali.

In particolare, il segmento dei Risk Taker Apicali di Gruppo è costituito da:

- Consigliere Delegato e CEO;
- Responsabili delle Divisioni di Business (Asset Management, Banca dei Territori, Insurance, IMI Corporate & Investment Banking, International Subsidiary Banks e Private Banking) nonché il Deputy del Responsabile della Divisione di Business IMI Corporate & Investment Banking;
- Chief Operating Officer, Chief IT, Digital & Innovation Officer, Chief Cost Management Officer, Chief Financial Officer, Chief Lending Officer, Chief Governance Officer, Chief Risk Officer, Chief Compliance Officer, Chief Institutional Affairs & External Communication Officer e Chief Audit Officer;
- Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato e CEO;
- Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

Tale segmento coincide con i cd. Dirigenti con Responsabilità Strategica identificati ai sensi del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010 recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate.

Con riferimento al 2021, sono stati identificati complessivamente 654 Risk Taker di Gruppo, con un incremento di 135 persone rispetto al numero di Risk Taker identificati nel 2020. Inoltre, a fronte dell'applicazione dei criteri di esclusione previsti dalle Regole per il 2021, non sono state ricomprese nel novero dei Risk Taker di Gruppo 284 persone mentre, nel 2020, erano state escluse 301 persone.

⁷ Si intendono tutti i Responsabili di Unità Organizzative non già ricompresi nel cluster dei Risk Taker.

⁸ Si precisa che nei seguenti paragrafi, qualora non sia diversamente precisato, con il termine "Risk Taker" si intendono, in generale, tutti e tre i segmenti.

⁹ Si fa riferimento alle banche considerate significative ai sensi dell'art. 6, paragrafo 4, del Regolamento (UE) 1024/2013 (cd. Regolamento del Meccanismo di Vigilanza Unica).

Focus: Risk Taker

Inoltre, per il 2021 sono stati identificati ulteriori 96 Risk Taker dei Gruppi Sub-consolidanti¹⁰ e 476 Risk Taker di Legal Entity non già ricompresi tra i Risk Taker di Gruppo e dei Gruppi Sub-consolidanti.

Pertanto, considerati i 3 segmenti di Risk Taker (ivi inclusi gli Apicali), per il 2021 sono stati identificati complessivamente 1.226 soggetti.

Focus: Sistema di Global Banding

Il Sistema di Global Banding adottato dal Gruppo Intesa Sanpaolo si basa sul raggruppamento in fasce omogenee di posizioni manageriali assimilabili per livelli di complessità/responsabilità gestiti, misurati mediante la metodologia internazionale di valutazione dei ruoli IPE (International Position Evaluation).

Correlato al Global Banding, Intesa Sanpaolo ha altresì adottato un sistema di job titling che identifica chiaramente le responsabilità e il contributo dei ruoli, superando le logiche puramente gerarchico-organizzative.

In particolare, sono identificati con il title di:

- Chief, i ruoli che definiscono e/o influenzano fortemente la strategia di medio-lungo termine del Gruppo o definiscono la strategia di Divisione/Area di Governo di riferimento, con impatto sui risultati del Gruppo nel medio-lungo periodo;
- Executive Director, i ruoli che definiscono e/o influenzano fortemente la strategia di funzione/business/Paese, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione anche in contesti a elevata complessità;
- Senior Director, i ruoli che definiscono politiche e piani di business/funzione e ne guidano l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche;
- Head of, i ruoli che definiscono o contribuiscono a definire i piani e i programmi per la propria struttura organizzativa, anche in coordinamento con altre strutture aziendali, e ne assicurano l'implementazione attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed eventuali responsabilità economiche.

¹⁰ Si precisa che i Risk Taker dei Gruppi sub-consolidanti sono stati identificati già nel 2021, a seguito dell'entrata in vigore dal 14 giugno 2021 del Regolamento 923/2021.

Focus: “Soggetti rilevanti” e intermediari del credito cui si applicano le Disposizioni in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” (Banca d’Italia)

In coerenza con quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d’Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” di seguito sono rappresentati, in funzione del ruolo ricoperto, il numero dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a cui si applicano le Disposizioni.

Disp.
Trasp.

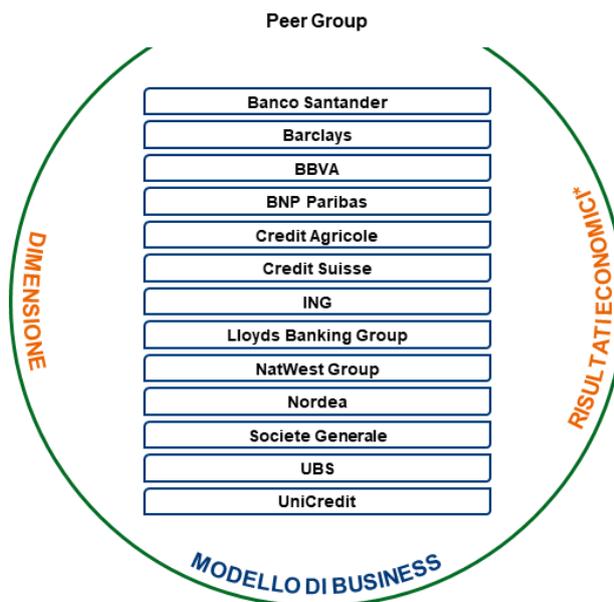
Ruolo	Numero al 31/12/2021
Divisione Banca dei Territori	
Direttori di Filiali Retail e Personal	3.454
Gestori delle Filiali Retail e Personal	32.947
Collaboratori di Agents4You (Agente in attività finanziaria) con incarico accessorio di Team Leader	11
Collaboratori di Agents4You (Agente in attività finanziaria)	185
Agenti in attività finanziaria di Prestitalia	453
Divisione Private Banking	
Direttori di Filiale Private banking	110
Private Banker di Intesa Sanpaolo Private Banking	744
Consulenti Finanziari non dipendenti di Fideuram, Sanpaolo Invest SIM, IW Private Investments SIM (IW SIM) e Intesa Sanpaolo Private Banking	4.748
Consulenti Finanziari non dipendenti con contratto accessorio di Fideuram, Sanpaolo Invest SIM e IW SIM	170

Focus: Competitività esterna delle retribuzioni

Nell’ambito della definizione della retribuzione totale, Intesa Sanpaolo pone costante attenzione alla competitività esterna al fine di attrarre e trattenere le migliori risorse.

In rapporto ai dati e alle prassi di mercato, il Gruppo Intesa Sanpaolo si pone l’obiettivo di allineare le retribuzioni complessive ai valori mediani, fermo restando la possibilità di apportare opportune differenziazioni per posizioni di particolare criticità e/o risorse di elevata qualità manageriale.

Inoltre, l’adeguatezza degli importi è verificata rispetto ai dati di mercato, con la continua partecipazione ad indagini retributive di carattere nazionale e internazionale; per i ruoli a contenuto manageriale e altre particolari posizioni di business il riscontro avviene selezionando specifici peer group al fine di valutare l’allineamento competitivo con il mercato di riferimento più appropriato.



* Risultati economici in termini di Utile Netto, ROE, e Market Cap

P. XV
R. 25
R. 27

4.3 Le componenti della remunerazione

La retribuzione del personale si articola in:

- a) componente fissa;
- b) componente variabile.

Focus: Componenti della remunerazione percepita dai Consulenti Finanziari e dagli Agenti in attività finanziaria diversi dai dipendenti

I compensi percepiti dai Consulenti Finanziari non dipendenti e dagli Agenti in attività finanziaria, per la natura stessa della relazione contrattuale non di rapporto di lavoro subordinato ma di libero professionista con mandato di agenzia, sono interamente variabili e composti principalmente da provvigioni. Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza le provvigioni si articolano in:

- a) componente "ricorrente" che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione. Tale componente è equiparata alla remunerazione fissa;
- b) componente "non ricorrente" che ha una valenza incentivante, con la specificazione che la provvigione non ha di per sé valore incentivante. Tale componente è equiparata alla remunerazione variabile.

Con particolare riferimento alla remunerazione del lavoratore con contratto misto¹¹, nella veste di lavoratore dipendente part-time, questa si compone sia di una quota fissa che di una parte variabile e, nella veste di libero professionista, sia di una componente ricorrente che di una non ricorrente.

4.3.1 Remunerazione fissa e/o ricorrente

Remunerazione fissa

La componente fissa è la componente della remunerazione che ha natura stabile e irrevocabile ed è determinata sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali quali: l'inquadramento contrattuale, il ruolo ricoperto, le responsabilità assegnate, la particolare esperienza e la competenza maturata dal dipendente.

Rientrano nella componente fissa:

- la **retribuzione annua lorda** che riflette il livello di esperienza professionale e anzianità del personale;
- le **indennità** assegnate in modo non discrezionale e non collegate ad alcun tipo di indicatore di performance. Tale tipologia di remunerazione fissa è assegnata alle seguenti categorie di personale:
 - Risk Taker (perimetro Italia e alcuni Paesi esteri¹²) e Middle Management (perimetro Italia e alcuni Paesi esteri¹³) appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo¹⁴ e ai ruoli ad esse assimilati (vedi infra) nonché responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete distributiva fisica e digitale della Divisione Banca dei Territori, in ragione del ruolo ricoperto;
 - personale espatriato, a fronte della copertura di eventuali differenziali di costo, qualità della vita e/o livelli retributivi propri del mercato di riferimento di destinazione;
- le indennità e/o i **compensi rivenienti da cariche ricoperte in organi sociali**, a condizione che le stesse non siano riversate alla società di appartenenza;
- gli eventuali **benefit** aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse e assegnati su base non discrezionale. Questi possono avere natura contrattuale (es. previdenza complementare, assistenza sanitaria, ecc.) o derivare da scelte di politica retributiva (es. autovettura aziendale) e, pertanto, prevedere trattamenti differenziati nei confronti delle diverse categorie di personale.

Per quanto concerne le indennità previste per i Risk Taker e il Middle Management appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo (i.e. Compliance, Risk Management, Audit nonché Antiriciclaggio e Convalida), la ratio della loro introduzione risiede nella necessità di garantire a questa popolazione un adeguato livello in termini di remunerazione complessiva rispetto alle responsabilità gestite, a fronte di un

¹¹ Si intende una modalità di svolgimento dell'attività lavorativa introdotta dal Gruppo Intesa Sanpaolo che consente alla stessa persona di attivare contemporaneamente un contratto di lavoro subordinato part time e uno di lavoro autonomo come consulente finanziario per svolgere l'"offerta fuori sede", distinto, contestuale e parallelo rispetto al rapporto di lavoro subordinato. Tale rapporto di lavoro misto è previsto per il personale appartenente alla Rete della Divisione Banca dei Territori e della Divisione Private Banking.

¹² Slovacchia e Croazia.

¹³ Egitto e Cina.

¹⁴ Con riferimento al settore assicurativo il perimetro delle Funzioni Aziendali di Controllo coincide con le Funzioni Fondamentali.

limite al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa stabilito da Banca d'Italia¹⁵ al 33%, rapporto che non trova riscontro in analoghe normative di altri Paesi dell'Unione Europea¹⁶.

Per quanto attiene alla definizione dell'importo, il sistema di Global Banding di Gruppo consente di graduare i livelli di remunerazione complessivi diversificando per title l'ammontare di indennità utile a riconoscere la complessità delle responsabilità gestite, in base al peso del ruolo determinato con la metodologia di valutazione delle posizioni Mercer International Position Evaluation (IPE).

Si precisa che sono corrisposte indennità anche a quei ruoli (del perimetro Italia) per cui le Disposizioni di Vigilanza in materia di remunerazione prevedono che la componente variabile, se presente, sia contenuta. Alla luce di tale disposizione, Intesa Sanpaolo ha fissato anche per i Responsabili della Funzione Risorse Umane di Gruppo e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari un rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa limitato al 33% e ha previsto la contestuale corresponsione della predetta indennità di ruolo, definita coerentemente con la metodologia adottata per le Funzioni Aziendali di Controllo, sulla base del posizionamento all'interno del Sistema di Global Banding di Gruppo.

Inoltre, il Gruppo Intesa Sanpaolo integra quanto espressamente previsto dalle Disposizioni di Vigilanza assimilando alle Funzioni Aziendali di Controllo il Dirigente Preposto, il Responsabile della struttura Governance Amministrativa e Controlli di Gruppo, il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale in qualità di Data Protection Officer di Gruppo e il Responsabile della struttura Privacy, riconoscendone la natura di presidio di conformità.

Relativamente ai responsabili di ruoli commerciali della Rete distributiva fisica e digitale, l'indennità loro assegnata è definita per consentire l'erogazione di una retribuzione adeguata alle responsabilità loro attribuite dall'attuale modello di servizio della Divisione Banca dei Territori, mantenendo, al contempo, la flessibilità retributiva resasi necessaria a fronte dei tassi di turnover delle risorse chiamate a ricoprire tali ruoli.

Le indennità riconosciute al personale espatriato sono finalizzate a garantire equità di trattamento retributivo netto tra quanto percepito nel Paese di origine e quello di destinazione, a fronte, quindi, della copertura di eventuali differenziali di costo, qualità della vita e/o livelli retributivi propri del mercato di riferimento di destinazione.

Remunerazione ricorrente

Per i Consulenti Finanziari non dipendenti e gli Agenti in attività finanziaria, la componente "ricorrente" è costituita dalle provvigioni che rappresentano la parte stabile e ordinaria della remunerazione.

In particolare, per i Consulenti Finanziari non dipendenti le provvigioni che hanno carattere "ricorrente" permettono di:

- remunerare i Consulenti Finanziari non dipendenti per l'attività di collocamento, gestione e assistenza della clientela;
- compensare le spese sostenute autonomamente per lo svolgimento della propria attività, ivi compreso l'adempimento degli obblighi contributivi previsti dalla legge.

Con specifico riferimento ai Consulenti Finanziari non dipendenti con contratto accessorio (i.e. i Consulenti con incarico di coordinamento e supervisione commerciale di specifiche attività e/o gruppi di Consulenti Finanziari non dipendenti), la remunerazione "ricorrente" è costituita da:

- provvigioni di supervisione (cd. "over di mantenimento") per l'attività di coordinamento e supervisione di un gruppo di Consulenti Finanziari non dipendenti che operano nell'area di competenza;
- provvigioni di sviluppo (cd. "over di sviluppo") per l'attività di sviluppo e crescita dimensionale del gruppo di Consulenti Finanziari.

¹⁵ Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

¹⁶ Differentemente da quanto avviene in Italia e in alcuni specifici Paesi esteri (Cina, Egitto, Slovacchia e Croazia), l'applicazione del limite del 33% al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa al personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo operanti in banche controllate dal Gruppo Intesa Sanpaolo in Paesi esteri non costituisce di norma una criticità rispetto alla salvaguardia di adeguati livelli di remunerazione complessiva di tale personale, dal momento che le prassi di remunerazione variabile in essere in quei Paesi configurano livelli di retribuzione inferiore al limite stabilito da Banca d'Italia. Pertanto, non si è ritenuto necessario introdurre l'indennità in altri Paesi esteri.

Infine, per quanto riguarda gli Agenti in attività finanziaria di Prestitalia¹⁷ la remunerazione ricorrente è distinta in 3 componenti:

- *provvigioni ordinarie* calcolate in funzione del prodotto venduto o su quota parte degli interessi complessivi del finanziamento (“delta interessi”) o come percentuale dei ricavi lordi della Società derivanti dal collocamento dei prodotti in mandato;
- *provvigioni recurring* (“management fee”) legate al mantenimento del portafoglio in essere;
- *provvigioni integrative costanti per fasce di produzione* determinate in base alle previsioni di volumi che saranno sviluppati dall’agente.

Inoltre, con riferimento agli Agenti in attività finanziaria con incarico accessorio (c.d. Team Leader) è previsto un compenso aggiuntivo di coordinamento per lo svolgimento dell’incarico di supervisione dell’attività commerciale.

Focus: La remunerazione fissa e ricorrente del lavoratore con contratto misto

Per quanto concerne la remunerazione “fissa” del lavoratore con contratto misto, questa è rappresentata dalla quota di retribuzione annua lorda percepita in quanto lavoratore subordinato part-time. La remunerazione “ricorrente” è invece costituita dalle provvigioni aventi un carattere più stabile e ordinario.

4.3.2 Remunerazione variabile e/o non ricorrente

Remunerazione variabile

La componente variabile della remunerazione dei dipendenti è collegata alle prestazioni fornite dal personale e simmetrica rispetto ai risultati effettivamente conseguiti e ai rischi prudenzialmente assunti, ed è composta da:

- componente variabile a breve termine, corrisposta tramite:
 - i Sistemi Incentivanti annuali (vedi paragrafo 4.5);
 - il Premio Variabile di Risultato - PVR (vedi paragrafo 4.7);
- componente variabile a lungo termine, corrisposta tramite:
 - il Piano Performance Share destinato al Management del Gruppo Intesa Sanpaolo, ivi compresi i Risk Taker Apicali e i restanti Risk Taker di Gruppo – perimetro Italia e estero (vedi paragrafo 4.8.1);
 - il Piano LECOIP 3.0 destinato ai Professional del Gruppo Intesa Sanpaolo – perimetro Italia (vedi paragrafo 0);
 - eventuali altri piani di incentivazione a lungo termine (es. Piano pluriennale di fidelizzazione per alcuni dipendenti provenienti dalla Rete di UBI Top Private – vedi focus nel paragrafo 4.8.4);
- i *Carried Interest* ovvero le parti di utile di Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio in Valori Mobiliari (OICVM) o Fondi di Investimento Alternativo (FIA) percepite dal personale per la gestione dell’OICVM o del FIA stesso¹⁸;
- eventuali componenti variabili sia di breve sia di lungo termine, legate alla permanenza in azienda (patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention) o eccezionali (bonus d’ingresso);
- eventuali benefit discrezionali.

La distinzione della componente variabile della remunerazione in una quota a breve termine ed in una a lungo termine favorisce l’attraction e la retention delle risorse, consente di orientare le performance su un periodo di accrual più che annuale e di condividere i risultati di medio-lungo termine conseguenti alla realizzazione del Piano d’Impresa.

¹⁷ Si precisa che, sino a marzo 2022 era attiva anche una rete di agenti in attività finanziaria nella società Intesa Sanpaolo Agents4you, le cui provvigioni aventi carattere ricorrente, volte a remunerare il collocamento dei prodotti bancari ed assicurativi in mandato, erano costituite da una quota dei ricavi lordi della Società derivanti dal collocamento di tali prodotti. Tale quota era differenziata in funzione della tipologia di prodotti ed era regolata nel contratto di agenzia. Inoltre, per i collaboratori aventi incarico accessorio di Team Leader era previsto un compenso aggiuntivo di coordinamento per lo svolgimento dell’incarico di supervisione dell’attività commerciale.

¹⁸ Non costituisce, invece, remunerazione la quota di utile *pro rata* attribuita ai membri del personale in ragione di eventuali investimenti da questi effettuati nell’OICVM o nel FIA, purché proporzionale all’effettiva percentuale di partecipazione all’OICVM o FIA e non superiore al ritorno riconosciuto agli altri investitori. Per una corretta applicazione della disciplina, i gestori devono quindi essere in grado di individuare chiaramente le quote di utile che eccedono l’utile *pro rata* degli investimenti e che si configurano come Carried Interest.

Focus: Carried Interest

Con riferimento al personale della filiera "Investimenti" delle SGR che gestiscono FIA, è previsto il *Carried Interest* che prevede il ricorso a strumenti partecipativi con diritti rafforzati (eventualmente phantom – si veda di seguito), ovvero che comportano una partecipazione agli utili proporzionalmente maggiore rispetto a quella degli altri investitori. Tale strumento è finalizzato a rafforzare l'allineamento degli interessi del management a quelli degli azionisti e quotisti.

Pertanto, il *Carried Interest* è subordinato al raggiungimento di un rendimento minimo e posticipato nel tempo. Infatti, coerentemente alle best practices di mercato, il *Carried Interest* è riconosciuto:

- al superamento di una determinata soglia di rendimento minimo (*hurdle rate*);
- secondo il modello *European Waterfall* ("on a whole fund basis") ossia calcolato e corrisposto solo alla fine della vita dell'intero investimento.

Si precisa che, per il suddetto personale, sarà possibile superare il limite del 200% del rapporto tra remunerazione variabile e fissa fino a un massimo di 400% (vedi paragrafo 4.4.2) solo attraverso il *Carried Interest*. Sempre al fine di rafforzare l'allineamento degli interessi del management a quello degli azionisti e quotisti, possono, in alternativa, essere adottati piani di incentivazione che prevedono il ricorso a strumenti partecipativi phantom, volti a replicare sinteticamente gli effetti di un investimento diretto nelle azioni/quote dei fondi gestiti e che attribuiscono ai partecipanti il diritto di maturare un bonus parametrato al *Carried Interest* che maturerebbe in ipotesi di investimento diretto, a condizioni e con caratteristiche analoghe a quelle sopra indicate. Allo stato, sono stati avviati piani di incentivazione di tale tipologia in NEVA SGR e in ECRA SGR.

Focus: Bonus garantiti

NON è prevista l'attribuzione di bonus garantiti.

Focus: Bonus d'ingresso

Per favorire l'attraction di nuovo personale è possibile riconoscere un bonus d'ingresso all'atto dell'assunzione, fatta salva attenta valutazione ed analisi delle prassi di mercato.

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, tali bonus beneficiano della completa disapplicazione delle norme che disciplinano la remunerazione variabile, ivi incluse quelle relative al cap alla remunerazione variabile e alle modalità di pagamento, se corrisposti in un'unica soluzione (cd. **welcome bonus**). Si precisa che tale tipologia di bonus può essere riconosciuta una sola volta alla stessa persona a livello di Gruppo.

Focus: Una tantum di retention

Eventuali retention bonus legati alla permanenza del personale:

- sono corrisposti per un periodo di tempo predeterminato o fino a un dato evento;
- sono riconosciuti non prima del termine di detto periodo o del verificarsi dell'evento;
- concorrono al calcolo del cap tra la componente variabile e fissa della remunerazione;
- sono soggetti alle modalità di corresponsione della remunerazione variabile e ai meccanismi di correzione sia ex ante sia ex post.

Resta fermo che il riconoscimento del retention bonus non può condurre ad una situazione in cui la remunerazione variabile totale non sia più collegata alla performance dell'individuo, della singola business unit, nonché della Società e del Gruppo.

Inoltre, a uno stesso membro del personale possono essere riconosciuti più *retention bonus* (ad esempio, un *retention bonus* individuale e uno derivante da un piano collettivo) in casi eccezionali e opportunamente giustificati, prevedendo che il pagamento dei *retention bonus* avvenga in momenti diversi e purché sussistano ragioni specifiche per il riconoscimento di ciascuno di essi.

Nell'ambito dei retention bonus, Intesa Sanpaolo – in coerenza con le prassi di settore - prevede il **patto di durata minima** (o **patto di stabilità**) ovvero un accordo con cui il destinatario si impegna a non esercitare la facoltà di recesso del contratto di lavoro per il periodo di durata del Patto stesso, a fronte di un corrispettivo erogato al termine del periodo e con previsione di una penale in caso di violazione dell'impegno.

Focus: Benefici pensionistici discrezionali

Qualora siano introdotti benefici pensionistici discrezionali – allo stato NON previsti – gli stessi saranno attribuiti ai beneficiari nel rispetto della normativa vigente, secondo la quale sono assimilati a remunerazione variabile, e, pertanto:

- nel caso di risorse che non abbiano maturato il diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati, tenuti in custodia dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni e soggetti a meccanismi di aggiustamento ex post in relazione alla performance realizzata dal Gruppo al netto dei rischi;
- nel caso di risorse con diritto alla pensione, saranno riconosciuti al dipendente in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati, e assoggettati a un periodo di mantenimento (retention) di cinque anni;
- concorrono al calcolo del cap tra componente variabile e fissa della remunerazione.

Disp.
Trasp.**Remunerazione non ricorrente**

Per i Consulenti Finanziari non dipendenti, la componente “non ricorrente” è rappresentata dalle provvigioni corrisposte a fini di incentivazione annuale, per indirizzare l’attività commerciale al raggiungimento di specifici obiettivi, tenendo in debita considerazione sia le strategie e gli obiettivi aziendali di lungo periodo delle Reti cui appartengono sia la correttezza nella relazione con il cliente.

Inoltre:

- per circa 5.000 Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram, Sanpaolo Invest SIM e IW SIM è previsto un Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2025 (vedi paragrafo 4.8.3);
- per i Consulenti Finanziari non dipendenti di nuovo ingresso di Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking (ISPB), Sanpaolo Invest SIM e IW SIM una specifica componente non ricorrente è prevista nell’ambito dell’offerta di reclutamento (vedi *Focus* di seguito).

Disp.
Trasp.**Focus: Offerta di reclutamento per i Consulenti Finanziari non dipendenti di Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking (ISPB), Sanpaolo Invest SIM e IW SIM**

Il reclutamento di nuovi Consulenti Finanziari è da sempre uno dei pilastri della crescita e dello sviluppo delle Reti Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking, Sanpaolo Invest SIM e IW SIM.

Pertanto, in conformità con le Disposizioni di Vigilanza, al fine di attrarre i migliori talenti è prevista un’offerta di reclutamento attrattiva e competitiva nei confronti del mercato.

Tale offerta può avere una durata differenziata (i.e. compresa tra 24-42 mesi) e prevede:

- una **componente ricorrente** che remunera il Consulente Finanziario per l’acquisizione e la gestione delle masse effettivamente trasferite nella Società;
- una **componente non ricorrente** che rappresenta una remunerazione aggiuntiva finalizzata a premiare lo sforzo di acquisizione delle masse da parte dei Consulenti Finanziari non dipendenti e necessaria per attrarli e remunerare il rischio imprenditoriale.

La componente di remunerazione **ricorrente** consiste in importi mensili o trimestrali determinati, di norma per fascia di portafoglio, nel primo trimestre in funzione del potenziale commerciale del Consulente Finanziario reclutato e successivamente della Raccolta Netta effettivamente conseguita nel trimestre precedente.

Si specifica che tale remunerazione è considerata ricorrente in quanto rappresenta per i nuovi Consulenti Finanziari non dipendenti la remunerazione ordinaria, la quale non è soggetta a revoca, non è determinata in modo discrezionale e non ha valenza incentivante.

Con riferimento alla componente **non ricorrente**, l’offerta prevede la maturazione di quote annuali di Bonus in funzione della Raccolta Netta rilevata alla fine di ciascun anno con applicazione di aliquote differenziate per tipologia di Raccolta (i.e. Raccolta Netta Gestita e Non Gestita). Le quote annuali di Bonus riconosciute negli anni successivi al primo sono determinate sulla base della Raccolta Netta cumulata, ovvero tenendo conto di quanto già trasferito negli anni precedenti e, pertanto, sono determinate al netto di eventuali importi già riconosciuti.

Alla luce di quanto sopra, per quanto riguarda le modalità di corresponsione, per le quote di Bonus intermedie è stato introdotto un “limite di erogazione” pari a € 350.000 anche al fine di mitigare il rischio di riconoscere importi rilevanti prima dell’effettivo consolidamento della Raccolta Netta trasferita.

Focus: Offerta di reclutamento per i Consulenti Finanziari non dipendenti di Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking (ISPB), Sanpaolo Invest SIM e IW SIM

Tali quote intermedie, nel rispetto del suddetto "limite di erogazione" e del cap alla remunerazione non ricorrente (vedi paragrafo 4.2), sono erogate interamente in contanti secondo specifici schemi di corresponsione. In particolare, nel caso in cui l'importo:

- sia pari o inferiore alla "soglia di materialità" definita nelle presenti Politiche (vedi paragrafo 4.6), la quota intermedia sarà corrisposta interamente upfront;
- sia superiore alla "soglia di materialità"¹⁹ ma inferiore al 100% della remunerazione ricorrente, la quota intermedia sarà corrisposta per il 60% up-front e per il 40% su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni;
- sia superiore alla "soglia di materialità" e al 100% della remunerazione ricorrente, la quota intermedia sarà corrisposta per il 50% up-front e per il 50% su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni.

L'ultima quota del Bonus, riconosciuta al termine di durata dell'offerta di reclutamento in funzione della Raccolta Netta cumulata dall'inserimento fino al termine dell'offerta stessa, sarà erogata:

- in caso di importi inferiori a € 350.000, interamente in contanti secondo i suddetti schemi di corresponsione definiti per le quote intermedie;
- in caso di importi superiori a € 350.000, in coerenza con gli schemi di corresponsione previsti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione tempo per tempo vigenti.

In linea con quanto previsto dalle presenti Politiche, si precisa che le tutte quote di Bonus sono in ogni caso subordinate alla verifica delle condizioni di attivazione, del cancello di conformità²⁰, condizioni di accesso individuale e condizioni di malus.

Infine, nel caso particolare dei Consulenti Finanziari non dipendenti di Fideuram, Sanpaolo Invest SIM e IW SIM, si precisa che le quote di Bonus sono soggette a eventuali recuperi parziali o totali in funzione del mantenimento delle performance durante il periodo di controllo, ovvero i 2 anni successivi all'orizzonte di misurazione delle performance.

Focus: La remunerazione variabile e non ricorrente del lavoratore con contratto misto

Per quanto riguarda la remunerazione variabile del lavoratore con contratto misto, questa è costituita dalla quota di Premio Variabile di Risultato (vedi paragrafo 4.7) mentre quella non ricorrente è rappresentata dalle provvigioni di avviamento, dalla premialità sui comportamenti e dalla premialità sull'acquisizione.

Infine, per quanto riguarda gli Agenti in attività finanziaria con incarico accessorio (c.d. Team Leader) di Prestitalia, la remunerazione non ricorrente è costituita dal premio di qualità coordinamento previsto al fine di incentivare l'attività di coordinamento e supervisione del gruppo di Agenti che operano nell'area di competenza.

4.4 Il Pay mix retributivo

4.4.1 Criteri generali

Con il termine pay mix si intende il peso, in termini percentuali sulla retribuzione complessiva, della componente fissa (o ricorrente) e della parte variabile (o non ricorrente), come sopra descritte.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo, nel pieno rispetto delle indicazioni normative, adotta tradizionalmente un pay mix opportunamente "bilanciato" al fine di:

- consentire una gestione flessibile del costo del lavoro, in quanto la parte variabile può contrarsi sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento o quando il Gruppo non fosse in grado di mantenere o ripristinare una solida base di capitale;

¹⁹ Con specifico riferimento a ISPB, nel caso in cui l'importo sia superiore alla "soglia di materialità" la quota intermedia sarà corrisposta per un terzo up-front e per due terzi su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni.

²⁰ Si intendono gli indicatori di presidio della qualità della relazione con la clientela (i.e. profilatura MiFID, AML, verifica adeguatezza MiFID). Il mancato raggiungimento delle soglie minime definite per ciascuno degli indicatori preclude la corresponsione delle quote di Bonus.

- scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti dall'assunzione di rischi elevati.

4.4.2 Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

Per conseguire le finalità sopra esposte è prassi del Gruppo stabilire ex ante limiti massimi ed equilibrati alla retribuzione variabile per tutti i cluster di personale del Gruppo, attraverso la definizione di specifici cap all'incremento dei premi in relazione ad eventuali over-performance.

Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato a tratto generale nel 100% della remunerazione fissa con l'eccezione dei ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e assimilati, nonché alla Funzione Risorse Umane di Gruppo cui è assegnato un cap del 33% della remunerazione fissa.

Personale per il quale è previsto l'innalzamento al rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa fino al 200%

Come approvato dall'Assemblea con maggioranza qualificata, il limite massimo alla retribuzione variabile previsto nei criteri generali è stato incrementato fino al 200%²¹ della remunerazione fissa per:

- i Risk Taker di Gruppo ad eccezione di coloro che appartengono alle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati, dei membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo e dei Risk Taker di Gruppo operanti in Slovacchia, Slovenia, Moldavia e Romania in quanto la normativa locale prevede un limite massimo pari a 100%;
- specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business ad alta redditività; tale incremento è effettuato in coerenza con il principio di competitività esterna (i Private Banker, le filiere dell'Investment Banking, dei gestori investimenti Insurance e Private Banking, della Tesoreria e Finanza, la filiera commerciale della Divisione Asset Management dedicata al mercato non captive, i Responsabili della gestione e sviluppo prodotti della Divisione Insurance, i Responsabili delle strutture della Direzione Global Banking & Sovereign Institutions, i Global Relationship Manager della Direzione Global Corporate e della Direzione Global Banking & Sovereign Institutions, i Responsabili dei Desk Corporate e Financial Institutions degli Hub presenti nella Direzione Internazionale nonché, nell'ambito del Network di Všeobecná Úverová Banka (VUB), i Mortgage Specialists, i Personal Bankers e i);
- i Consulenti Finanziari non dipendenti della Divisione Private Banking destinatari dell'offerta di reclutamento al fine di attrarre dal mercato nuove risorse fondamentali per la crescita e lo sviluppo delle Reti in quanto questi incidono significativamente sulla raccolta netta totale media annua del Gruppo.

I razionali dell'innalzamento del cap per i suddetti cluster di popolazione e i relativi impatti sul capitale del Gruppo restano invariati rispetto a quanto oggetto di precedenti delibere assembleari.

Le risorse del Gruppo cui si applica complessivamente l'innalzamento del cap sono circa 3.060, di cui 538²² sono Risk Taker di Gruppo²³.

²¹ Conformemente alla facoltà accordata dalla CRD e da Banca d'Italia.

²² Dato aggiornato al 31 dicembre 2021.

²³ Dal numero complessivo dei Risk Taker di Gruppo identificati per l'anno 2021, sono esclusi: (i) i ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e quelli assimilati; (ii) i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo; (iii) i Risk Taker operanti in Slovacchia, Slovenia, Moldavia e Romania poiché la normativa del paese non consente l'innalzamento del cap oltre il 100%.

Focus: Analisi di competitività rispetto all'introduzione del cap del 200%

Come illustrato nell'immagine a destra, la maggior parte dei player con cui Intesa Sanpaolo si confronta ha incrementato il cap fino al 200% o, laddove consentito dalla normativa locale (FINMA), il cap è stato definito anche oltre tale soglia

Analisi Peer Group ai fini della valutazione dell'innalzamento del cap al 200%

	Cap 200%
Banco Santander	✓
Barclays	✓
BBVA	✓
BNP Paribas	✓
Credit Agricole	✓
Credit Suisse	Cap 400%
ING	
Lloyds Banking Group	✓
NatWest Group	
Nordea	
Societe Generale	✓
UBS	Cap 500%
UniCredit	✓

Il diagramma è circondato da tre etichette: "DIMENSIONE" (a sinistra), "RISULTATI ECONOMICI" (a destra) e "MODELLO DI BUSINESS" (in basso).

* Risultati economici in termini di Utile Netto, ROE e Market Cap

Focus: Rispetto della normativa prudenziale (vedi paragrafo 4.1)

L'innalzamento del limite massimo della remunerazione variabile garantisce, in ogni caso, il rispetto della normativa prudenziale in quanto:

- non comporta un aumento proporzionale delle risorse destinate ai Sistemi di Incentivazione annuali, dato che il meccanismo di funding strutturato ex ante di tali Sistemi correla top-down le risorse destinate al bonus pool complessivo ad un indicatore di Gruppo specifico, attualmente identificato nel Risultato Corrente Lordo;
- verificate le condizioni di attivazione richieste dal Regolatore e le condizioni di accesso individuale:
 - l'assegnazione del bonus è preclusa ad almeno il 10% di tutta la popolazione Risk Taker di Gruppo nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di Gruppo superi la Soglia di accesso ma sia inferiore al target stabilito;
 - il sistema incentivante non si attiva per i Risk Taker Apicali di Gruppo nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di Gruppo sia inferiore alla Soglia di accesso;
 - in caso di mancato raggiungimento della Soglia di accesso da parte del Gruppo e/o della Divisione il Sistema di Incentivazione preclude la corresponsione del premio per determinati cluster di popolazione a seconda del livello di raggiungimento del Risultato Corrente Lordo di Gruppo e di Divisione;
- la stretta correlazione tra premi e tutela dei requisiti prudenziali in termini di capitale e liquidità è garantita a molteplici livelli dal collegamento dei Sistemi di Incentivazione con il Risk Appetite Framework (RAF) in termini di gate, malus e target setting dei KPI di performance economico-finanziari.

Personale per il quale è previsto l'innalzamento del rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa fino al 400%

Con particolare riferimento al personale della filiera "Investimenti" delle Società del risparmio gestito del Gruppo, che svolgono la propria attività esclusivamente per il Gestore stesso, dal 2019 in conformità con la facoltà accordata delle Disposizioni di Vigilanza²⁴, è stato incrementato il rapporto tra la remunerazione variabile e fissa oltre il 2:1 e fino ad un **massimo del 4:1**.

²⁴ Introdotta dall'aggiornamento del 26 ottobre 2018 della Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

Le risorse delle Società del risparmio gestito del Gruppo cui si applica tale rapporto sono circa **319** di cui **10** Risk Taker di Gruppo e 26 soggetti individuati come personale più rilevante per le singole Società²⁵. Si sottolinea inoltre che tale innalzamento del cap non riguarda il Risk Taker Apicale di Gruppo della Divisione Asset Management.

Per tale filiera di personale l'applicazione del rapporto fino a 4:1 è motivata dall'esigenza di favorire la crescita internazionale nel Wealth Management e di attrarre e trattenere risorse chiave sia nei Paesi esteri sia nel mercato domestico italiano a fronte, da una parte, dell'assenza di vincoli regolamentari al cap e, dall'altra, dell'aumento della pressione competitiva.

I suddetti razionali e i relativi impatti sul capitale del Gruppo restano invariati rispetto a quanto in essere nel 2019 e oggetto di precedente delibera assembleare.

4.5 I Sistemi di Incentivazione annuali per il personale del Gruppo

I Sistemi di Incentivazione annuali adottati dal Gruppo Intesa Sanpaolo sono orientati al raggiungimento degli obiettivi di medio e lungo periodo previsti nel Piano d'Impresa, tengono conto del Risk Appetite e della Risk Tolerance di Gruppo – così come espressi nel RAF – e sono finalizzati a favorire obiettivi di creazione di valore per l'anno in corso, in un quadro di sostenibilità, dato che i premi pagati sono correlati alle risorse finanziarie disponibili.

Si riporta di seguito uno schema sinottico dei meccanismi di funzionamento e delle principali caratteristiche dei Sistemi di Incentivazione annuali e nei paragrafi successivi si forniscono maggiori dettagli in merito.

STEP	FINALITA'	MECCANISMO
BONUS POOL	Solidità e sostenibilità in logica prudenziale	<p>Gate e Funding</p> <ul style="list-style-type: none"> il bonus pool si attiva solo se i requisiti fondamentali di capitale e di liquidità, ovvero le condizioni minime regolamentari di stabilità del Gruppo, sono soddisfatte e se sussiste la condizione di sostenibilità economico – finanziaria (vedi par. 4.5.1) il livello di funding del bonus pool a livello di Gruppo (quantum) è definito, verificate le condizioni di attivazione, in base alle risorse disponibili derivanti dai risultati economico-finanziari conseguiti, corretti per i rischi non finanziari assunti (vedi par. 4.5.2)
BONUS ALLOCATION	Indirizzo dei comportamenti e dell'azione manageriale in coerenza con gli obiettivi di medio e lungo termine del Piano d'Impresa e in un quadro di prevenzione dei rischi	<p>SISTEMI DI INCENTIVAZIONE PER CLUSTER DI POPOLAZIONE</p> <p>Sistema di incentivazione per i Risk Taker e il Middle Management del Gruppo (vedi par. 4.5.3)</p> <p>Specifiche iniziative di incentivazione (vedi par 4.5.4):</p> <ul style="list-style-type: none"> Non-Performing Loans Sistema a squadre - Insurance
		<p>SISTEMI DI INCENTIVAZIONE PER BUSINESS SEGMENT (vedi par. 5.4)</p> <p>Sistema Eccellenza Tutela Private Banking Network Advisory Private Consulenti Finanziari Investment Management (Middle Management e Professional) Sales Extra Captive Banche Estere Network Insurance Client Advisor</p>
BONUS PAY-OUT	Correzione dei comportamenti/ monitoraggio degli effetti dell'azione manageriale nel tempo	<p>Condizioni di accesso individuali</p> <p>La mancata verifica delle condizioni di accesso individuale comporta la non corresponsione del bonus e annulla la liquidazione delle quote differite da erogare nell'anno (vedi par. 4.5.5)</p>
		<p>Malus condition</p> <p>La mancata verifica delle malus condition (simmetriche a quelle previste come gate) comporta la decurtazione, fino all'azzeramento, delle quote differite del bonus da erogare nell'anno (vedi par. 4.5.6)</p>
		<p>Claw-back</p> <p>Restituzione di premi già corrisposti a seguito di provvedimenti disciplinari irrogati a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale (vedi par. 4.5.7)</p>

Focus: Integrazione dei rischi di sostenibilità nei Sistemi di Incentivazione di Gruppo (Regolamento UE 2019/2088)

Le Politiche di remunerazione e incentivazione di Intesa Sanpaolo sono altresì coerenti con le previsioni in tema di integrazione dei rischi di sostenibilità ai sensi del Regolamento UE 2019/2088 del 27 novembre 2019 del Parlamento Europeo e del Consiglio.

In particolare, la coerenza è garantita a livello di Sistemi di Incentivazione annuali da una parte attribuendo specifici KPI alla generalità del management e alle reti distributive e dall'altra prevedendo per la popolazione dell'Investments Management un meccanismo correttivo del premio collegato all'attività posta in essere in tema di gestione dei rischi di sostenibilità (vedi paragrafo 4.5.4).

²⁵ Tali dati sono aggiornati al 31 dicembre 2021.

Focus: Integrazione dei rischi di sostenibilità nei Sistemi di Incentivazione di Gruppo (Regolamento UE 2019/2088)

Con riferimento ai KPI specifici si evidenzia che:

- nell'ambito del Sistema Incentivante dei Risk Taker e del Middle Management di Gruppo è stato confermato tra gli obiettivi di azione strategica un KPI "ESG" (vedi paragrafo 4.5.3);
- alle reti distributive del Gruppo (i.e. Consulenti Finanziari non dipendenti e Private Banking Network) è assegnato un KPI collegato alla profilatura della clientela nell'ambito della quale sono acquisite le preferenze ESG dei clienti (vedi paragrafo 4.5.4). Inoltre, ai Consulenti Finanziari non dipendenti è altresì assegnato un KPI che misura la frequenza e il superamento del test finale di un corso di formazione su tematiche ESG.

4.5.1 Condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti annuali (Gate)

Tutti i Sistemi Incentivanti annuali per il personale di Gruppo sono subordinati alle condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore e il mancato raggiungimento di anche una sola di queste comporta la non attivazione dei Sistemi Incentivanti annuali per il personale del Gruppo.

R. 27

Tali condizioni sono ispirate, in via prioritaria, ai principi previsti dalla normativa prudenziale in materia di **solidità patrimoniale** e di **liquidità** rappresentati dalla coerenza con i limiti previsti nell'ambito del RAF, nonché ai principi di **sostenibilità finanziaria** della componente variabile rappresentati dalla verifica della disponibilità di risorse economico-finanziarie sufficienti a soddisfare il fabbisogno di spesa.

Tali condizioni si declinano nel Gruppo Intesa Sanpaolo come segue:

Condizione di solidità patrimoniale	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio	\geq	Limite «hard» previsto dal RAF di Gruppo
	Coefficiente di leva finanziaria	\geq	
	Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL)	\geq	Early Warning previsto dal RAF di Gruppo
	Verifica dell'esito dell'ICAAP e delle raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza		
Condizione di liquidità	Net Stable Funding Ratio (NSFR)	\geq	Limite «hard» previsto dal RAF di Gruppo
Condizione di sostenibilità	Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo	$>$	\emptyset

In particolare, il Risultato Corrente Lordo (condizione di sostenibilità) è misurato al netto di:

- proventi da riacquisto di passività di propria emissione;
- fair value di proprie passività;
- componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Focus: Gate previsto per i Risk Taker Apicali

I Risk Taker Apicali sono soggetti ad un'ulteriore condizione di attivazione:

Condizione di liquidità	Liquidity Coverage Ratio (LCR)	\geq	Limite «hard» previsti dal RAF di Gruppo
-------------------------	--------------------------------	--------	------------------------------------------

Si precisa che:

- per quelle Legal Entity che calcolano propri limiti di solidità patrimoniale (CET1 o Total Capital, coefficiente di leva finanziaria, MREL e verifica dell'esito dell'ICAAP per le Banche, Solvency Ratio

nel caso di Società assicurative nonché i Requisiti patrimoniali di vigilanza nel caso di Società che si occupano di Gestione del Risparmio) e liquidità (NSFR per le Banche), il mancato rispetto di tali limiti costituisce condizione di non attivazione di tutti i Sistemi di Incentivazione di cui sono destinatarie le risorse operanti nella Legal Entity, anche quando dovessero essere verificate positivamente quelle del Gruppo Intesa Sanpaolo e dell'eventuale Sub-holding di appartenenza;

Inoltre, in linea con quanto previsto a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo, anche per i Risk Taker Apicali delle Sub-holding e Legal Entity bancarie significative è prevista l'ulteriore condizione di attivazione relativa al LCR almeno pari al limite previsto nel RAF della Sub-holding o della Legal Entity

- il venir meno delle condizioni di sostenibilità (i.e. assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo Positivo) a livello di singola Banca comporta l'esclusione dal Sistema Incentivante annuale del Responsabile della Banca e degli eventuali Risk Taker in essa identificati, nonché il contenimento delle risorse economiche destinate a finanziare il bonus pool di tale Banca.

4.5.2 Bonus Funding di Gruppo e declinazione per Divisione / Area di Governo

Determinazione del bonus pool

Tutti i Sistemi Incentivanti annuali per il personale del Gruppo sono finanziati da un meccanismo strutturato di bonus pool che, al fine di garantirne la sostenibilità, è parametrato al livello di raggiungimento di una misura di redditività rappresentata dal Risultato Corrente Lordo di Intesa Sanpaolo a livello di Bilancio Consolidato.

In particolare, il funding del bonus pool a livello di Gruppo è:

- definito con un approccio **top-down**;
- determinato in **funzione del livello di Risultato Corrente Lordo**;
- destinato a **finanziare tutti i Sistemi di Incentivazione annuali** del Gruppo e il PVR.

Focus: Funding dei Sistemi di incentivazione dei Consulenti Finanziari e degli Agenti in attività finanziaria non dipendenti

I Sistemi di Incentivazione dei Consulenti Finanziari non dipendenti e degli Agenti in attività finanziaria, non sono finanziati dal bonus pool di Gruppo. Tali Sistemi, infatti, si autofinanziano poiché tali categorie di personale sono costituite da liberi professionisti con mandato di agenzia la cui remunerazione non ricorrente è rappresentata da provvigioni definite come percentuale dei ricavi lordi realizzati dalla Società cui appartengono.

La quota di Risultato Corrente Lordo destinata a finanziare il bonus pool di Gruppo a target è determinata ex ante, annualmente, verificate le suddette condizioni di attivazione, sulla base dell'analisi storica e delle previsioni di budget, nonché dell'obiettivo di payout ratio fissato per la distribuzione dei dividendi.

R. 27

Focus: Meccanismo di sizing del bonus pool

Verificate le condizioni di attivazione richieste dal Regolatore, il bonus pool si incrementa progressivamente a partire dal superamento della cosiddetta Soglia di accesso (i.e. l'obiettivo minimo di Risultato Corrente Lordo che, ancorché inferiore al budget, è ritenuto accettabile) fino ad un massimo (cap) predefinito.

Per contro, il mancato raggiungimento della Soglia di accesso, comporta una significativa riduzione delle risorse a servizio dei Sistemi di incentivazione annuali tanto in termini assoluti che relativi, e prevede il pagamento dei premi maturati solo a determinati cluster di popolazione.

In particolare, nel caso di:

- Risultato Corrente Lordo positivo ma inferiore alla Soglia di accesso, si rende disponibile una quota di bonus pool cd. "Buffer 1", ma è comunque preclusa la corresponsione dei premi ai Risk Taker Apicali di Gruppo, indipendentemente dalla valutazione di performance conseguita;
- Risultato Corrente Lordo negativo, si rende disponibile una quota di bonus pool cd. "Buffer 2" di entità significativamente inferiore al "Buffer 1", ma si preclude la corresponsione dei premi - oltre che ai Risk Taker Apicali di Gruppo - anche agli altri Risk Taker e al Middle Management (i.e. sono pagati solo i premi dei Professional best performer).

In ogni caso, il bonus pool, determinato secondo le regole descritte, è soggetto ad un ulteriore meccanismo di correzione al fine di rafforzare la coerenza dei Sistemi Incentivanti con la Risk Tolerance di Gruppo.

Tale meccanismo prevede un'eventuale riduzione del bonus pool maturato in caso di mancato rispetto dei limiti connessi ai rischi non finanziari definiti nel RAF.

Focus: Collegamento tra bonus pool e rischi non finanziari

Nell'ambito del Risk Appetite Framework di Gruppo sono fissati specifici limiti sia per i rischi finanziari che non finanziari; nell'ambito di questi ultimi, sono distinti limiti "hard" o "soft" a seconda del livello di severità che comporta l'eventuale violazione di uno di tali limiti.

Per tale ragione, l'impatto in termini di decurtazione del bonus pool dei limiti connessi ai rischi non finanziari si differenzia a seconda della natura del limite ed è del 10% per i limiti "hard" e del 5% per il limite "soft".



Declinazione del bonus pool per Divisione / Area di Governo

Il bonus pool di Gruppo è ripartito, ex ante in primis, tra i differenti Sistemi di Incentivazione finanziati dal Gruppo e, in caso di Sistemi di Incentivazione che coinvolgono cluster di popolazione trasversali (ad esempio, il Sistema di incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management), è successivamente declinato a livello di singola Divisione / Area di Governo.

Coerentemente con il principio di sostenibilità finanziaria, a consuntivo (ex post), il bonus pool inizialmente attribuito a ciascuna Divisione è "modulato" in funzione del livello di Risultato Corrente Lordo raggiunto da ciascuna Divisione.

Ciò implica che solo le Divisioni che superano la propria Soglia di accesso ricevono interamente il pool attribuito a inizio anno (una volta attivato il Gate di Gruppo); invece, la quota parte di bonus pool della Divisione che non superasse la Soglia di accesso può essere riallocata tra le altre Divisioni / Area di Governo che avessero superato la propria Soglia²⁶ (bonus pool "aggiuntivo").

Analogamente a quanto effettuato per il bonus pool di Gruppo, anche la quota di bonus pool allocata a ciascuna Divisione è soggetta ad un meccanismo di correzione che prevede un'eventuale riduzione del bonus pool maturato in caso di mancato rispetto dei limiti hard e/o soft fissati per i rischi non finanziari rilevati specificatamente su ciascuna Divisione (i.e. Rischio legato alle Perdite Operative e Integrated Risk Assessment).

Inoltre, al fine di rafforzare il collegamento con le metriche di Pillar 2 la quota di bonus pool allocata a ciascuna Divisione²⁷ è soggetta ad un ulteriore meccanismo di correzione in funzione del grado di scostamento dal livello target di EVA (*Economic Value Added*) Economica. In particolare, tale meccanismo opera come demoltiplicatore in caso di sfioramento del target oltre ad un certo livello di *tolerance*. In particolare, è prevista la riduzione del bonus pool di Divisione del 10% nel caso di mancato rispetto del 90% del target di EVA Economica assegnato a budget.

Infine, sussistono limitazioni ai cluster di popolazione eligible ai Sistemi di Incentivazione annuali nei casi particolari in cui, verificate positivamente le condizioni relative al CET1 e al NSFR di cui al paragrafo precedente, il Risultato Corrente Lordo di Divisione non superi la Soglia di accesso.

In particolare, in modo speculare a quanto avviene a livello di Gruppo, nel caso in cui:

- il Risultato Corrente Lordo di Gruppo sia superiore alla Soglia di accesso e:

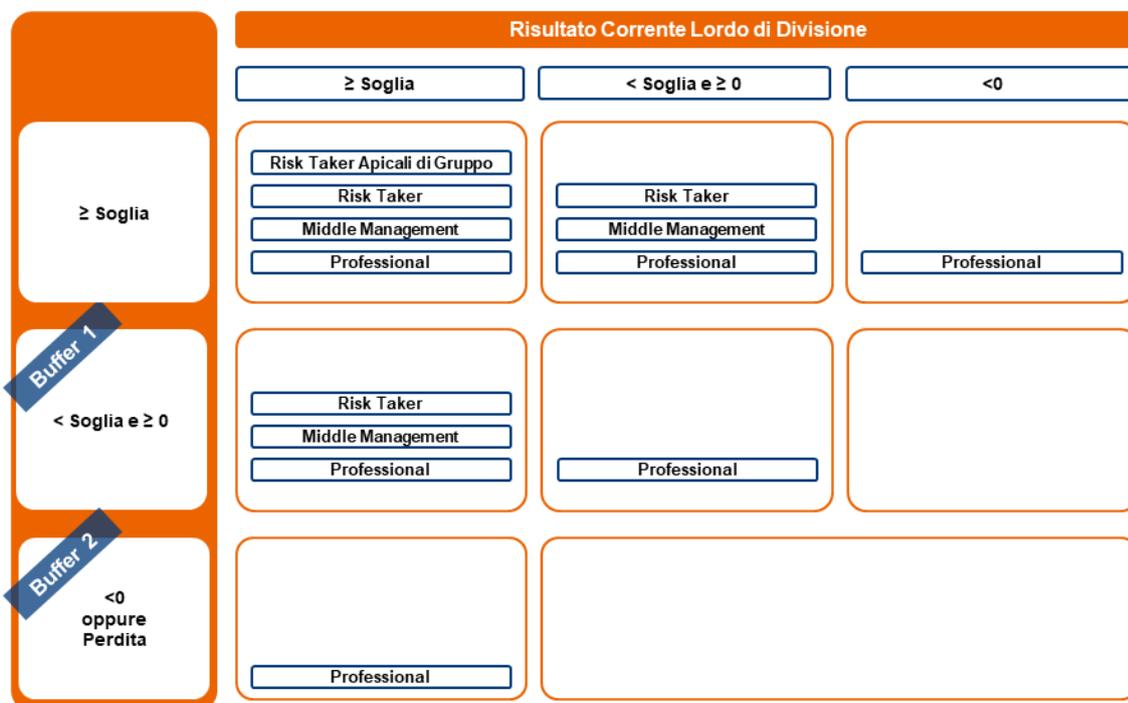
²⁶ Per le Aree di Governo la Soglia di accesso coincide con quella di Gruppo.

²⁷ Si precisa che questo indicatore non è declinato a livello di Legal Entity.

- a livello di Divisione, il Risultato Corrente Lordo sia positivo ma inferiore alla Soglia, è preclusa la corresponsione del premio al Risk Taker Apicale di Gruppo della Divisione indipendentemente dalla valutazione di performance conseguita;
- a livello di Divisione, il Risultato Corrente Lordo sia negativo, si preclude la corresponsione del premio – oltre che al Risk Taker Apicale di Gruppo - anche agli altri Risk Taker di Gruppo, dei Gruppi Sub-consolidanti e di Legal Entity, nonché al Middle Management della Divisione;
- il Risultato Corrente Lordo di Gruppo sia positivo ma inferiore alla Soglia di accesso (“Buffer 1”), e a livello di Divisione, il Risultato Corrente Lordo sia positivo ma inferiore alla Soglia, è preclusa la corresponsione dei premi ai Risk Taker di Gruppo, dei Gruppi Sub-consolidanti e di Legal Entity, (inclusi gli Apicali) nonché al Middle Management della Divisione (i.e. sono eligible solo i Professional best performer).

Nei restanti casi: (i) il Risultato Corrente Lordo di Gruppo sia positivo ma inferiore alla Soglia di accesso e il Risultato Corrente Lordo della Divisione sia negativo; (ii) il Risultato Corrente Lordo di Gruppo sia negativo e il Risultato Corrente Lordo della Divisione sia inferiore alla Soglia, i Sistemi di Incentivazione non si attivano per nessun cluster di popolazione.

Di seguito una rappresentazione schematica dei **cluster di popolazione eligible ai Sistemi di Incentivazione** in funzione dei risultati di Gruppo e della Divisione.



4.5.3 Il Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management

Il Sistema di Incentivazione per i Risk Taker e Middle Management è finalizzato a orientare i comportamenti e le azioni manageriali verso il raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano d'Impresa, premiare le migliori performance annuali valutate secondo una prospettiva di ottimizzazione del rapporto rischio/rendimento.

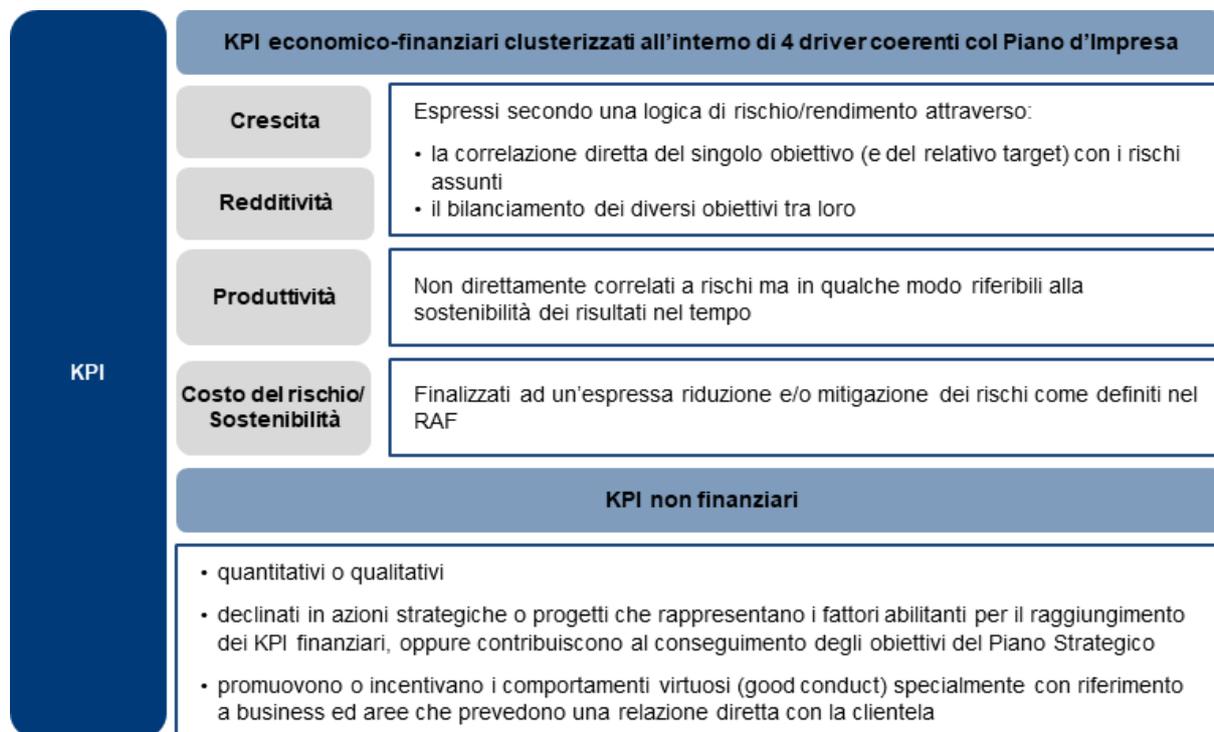
Tale Sistema è formalizzato attraverso le cosiddette Performance Scorecard che:

- per i Risk Taker e il Middle Management con title di Senior Director nelle Funzioni di Business, Governance e nelle Funzioni Aziendali di Controllo e con title di Head of²⁸ nelle sole Funzioni di Business, sono gestite tramite il sistema denominato Managers' Performance Accountability (MAP);
- per il Middle Management con title di Head of nelle Funzioni di Governance e di Controllo²⁹, sono gestite tramite il sistema denominato aHead.

²⁸ Inclusi gli Head of di alcune aree funzionali del Gruppo.

²⁹ Inclusi i Responsabili che ricoprono ruoli analoghi agli Head Of.

Le Performance Scorecard dei Risk Taker e del Middle Management (i Senior Director di tutte le Funzioni e gli Head of delle sole Funzioni di Business) prevedono sia KPI di natura economico-finanziaria, sia KPI non finanziari.



L'individuazione dei KPI cui subordinare e collegare l'attribuzione degli incentivi è effettuata dalle funzioni competenti prendendo in esame gli indicatori economico-patrimoniali ritenuti più significativi per il raggiungimento degli obiettivi di budget, monitorabili periodicamente attraverso gli strumenti di reporting interno e disponibili sia a livello consolidato, sia a livello divisionale e/o di business unit.

Il processo di identificazione dei suddetti KPI prevede il coinvolgimento delle Aree di Governo Chief Risk Officer e Chief Compliance Officer al fine di garantire rispettivamente la coerenza dei KPI con i limiti fissati nel RAF di Gruppo nonché la conformità degli stessi alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti.

Ciò consente di selezionare un articolato mix di parametri quali-quantitativi – comunque trasparenti, oggettivi e misurabili – che permette di valutare a 360 gradi la performance aziendale sotto il profilo sia della redditività sia dei rischi prudenzialmente assunti.

Focus: Esempi di KPI quali-quantitativi contenuti nelle Performance Scorecard per i Risk Taker e il Middle Management (i Senior Director di tutte le Funzioni e gli Head of delle sole Funzioni di Business)

KPI	KPI economico-finanziari	
	Crescita	Raccolta Netta, Erogazioni medio lungo termine, Risultato Gestione Assicurativa
	Redditività	PON/RWA, Ricavi/Masse, Risultato Gestione Assicurativa Ordinaria/Riserve Matematiche
	Produttività	Cost/Income, Riduzione costi operativi, Full Combined ratio
	Costo del rischio/ Sostenibilità	NPL ratio lordo, Concentration Risk, Flussi lordi da bonis a NPE, Perdite Operative/PON, Mantenimento livelli di LCR,
	KPI non finanziari	
	Qualità Manageriali	Risk Culture - Promozione di consapevolezza rispetto ai rischi «emergenti» (per le Funzioni Aziendali di Controllo)
Azioni Strategiche/ Progetti	ESG, Crescita nel Wealth Management & Protection, Sviluppo business internazionale, Digital transformation del retail banking,	

Le Performance Scorecard per tutti i Risk Taker e il Middle Management (i Senior Director di tutte le Funzioni e gli Head of delle sole Funzioni di Business) hanno una struttura tripartita:

- **sezione di Gruppo**, contenente almeno un KPI quantitativo misurato sul perimetro di Gruppo e comune a tutte le schede, ad eccezione di quelle destinate alle Funzioni Aziendali di Controllo e ai ruoli assimilati. Per il 2022, in continuità con il precedente esercizio, è stato assegnato come KPI di Gruppo l'Utile Netto. Inoltre, nelle Aree di Governo del Gruppo, per i Risk Taker e i riporti diretti del Chief, è stato altresì previsto l'obiettivo di minimizzazione del Cost/Income di Gruppo;
- **sezione di struttura**, contenente KPI coerenti con i driver strategici del Gruppo e le leve agite dal Risk Taker/ Middle Management. Il perimetro di rendicontazione è la Divisione/Area di Governo o, in ogni caso, l'area di responsabilità;
- **sezione qualitativa**: contenente KPI relativi alla realizzazione di azioni previste dal Piano d'Impresa o alla misurazione di qualità manageriali (eventualmente anche individuali), la cui rendicontazione è normalmente oggettivata mediante il ricorso all'identificazione di milestone di progetto e/o soggetta alla valutazione da parte del Responsabile sulla base di driver a supporto definiti ex-ante. Per il 2022, in continuità con il precedente esercizio, è stato assegnato come KPI trasversale di Gruppo "Environmental, Social and Governance (ESG)", individuato tra le azioni strategiche. Inoltre, per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il 2022, in continuità dal 2018, è stato confermato un KPI trasversale rappresentato dall'obiettivo di "Risk Culture - Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi *emergenti* con particolare focus rispetto a quelli connessi al cambiamento climatico e all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione".

Focus: KPI trasversale di Gruppo “ESG”

Il Gruppo Intesa Sanpaolo è consapevole di esercitare un notevole impatto sul contesto sociale e ambientale in cui svolge la propria attività, scegliendo di agire non solo in funzione del profitto, ma anche con l'obiettivo di creare valore di lungo periodo per la Banca, le sue persone, i suoi clienti, la comunità e l'ambiente.

Intesa Sanpaolo vuole essere un intermediario finanziario responsabile che genera valore collettivo, consapevole che l'innovazione, lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi e la responsabilità delle imprese possono contribuire alla riduzione degli impatti sulla società di fenomeni quali il cambiamento climatico e le disuguaglianze sociali.

I fattori ambientali, sociali e di *governance* sono, inoltre, oggetto di crescente interesse anche da parte dei Regolatori, nonché dei Proxy, degli Azionisti e degli Stakeholder del Gruppo.

Alla luce di quanto precede, coerentemente con l'impegno a rafforzare la propria leadership nella sostenibilità sociale, culturale e ambientale anche in coerenza con il nuovo Piano d'Impresa 2022-2025 nonché in linea con le previsioni del Regolamento UE 2019/2088, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha deciso di confermare tra gli obiettivi di azione strategica che verranno assegnati a tutto il management un KPI specifico “ESG”.

La valutazione del KPI ESG avviene sia a livello di Gruppo, nell'ottica di riconoscere l'impegno del Gruppo nel suo complesso, sia a livello di Area di Governo/Divisione o Gruppo Sub-consolidante/Legal Entity, in modo da valorizzare gli ambiti di azione delle singole strutture del Gruppo. Più in particolare:

- a livello di Gruppo verrà valutata la presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate;
- a livello di Area di Governo/Divisione o Gruppo Sub-consolidante/Legal Entity verranno valutati:
 - progetti/azioni specifiche in ambito ESG (quali, ad esempio Sostegno alla green economy e all'economia circolare in termini di incremento YoY dei volumi di impiego alla Clientela relativi a Prodotti ESG (Sustainability Linked Loans, Green/Transition Loans, Circular Economy Loans e Mutui Green) e riduzione delle esposizioni sui settori a rischio ESG; Crescita dei Sustainable Investments attraverso l'incremento delle masse dei prodotti ESG gestiti e l'aumento dell'incidenza % degli AuM presenti su prodotti di Risparmio Gestito classificati come artt. 8 e 9 - Regolamento UE 2019/2088 (crescita YoY); Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del Gruppo)
 - il raggiungimento degli impegni di Diversity & Inclusion declinati in linea con i Principi di Gruppo in tale ambito.

A ciascun KPI è attribuito un peso pari almeno al 10% per assicurare la significatività dell'obiettivo e non superiore al 30% per garantire un'adeguata ponderazione dei molteplici obiettivi.

Il periodo di valutazione della performance (accrual period) è annuale.

Focus: La struttura della Performance Scorecard per i Risk Taker e il Middle Management (i Senior Director in tutte le Funzioni e gli Head of delle sole Funzioni di Business)

La somma dei pesi attribuiti ai KPI di ciascuna sezione equivale al peso complessivo della sezione; tale peso varia a seconda della macro-area di appartenenza dei Risk Taker e del Middle Management.

Si riporta di seguito una rappresentazione sintetica della Performance Scorecard per categoria di appartenenza:

Risk Taker delle Funzioni di Business e Governance e Middle Management (i Senior Director in tutte le Funzioni e gli Head of delle sole Funzioni di Business):

		Range di peso sulla Performance Scorecard	
		BUSINESS	GOVERNANCE
Obiettivi di Struttura di carattere economico-finanziario ¹	Crescita	45% - 60%	40% - 50%
	Redditività		
	Produttività		
	Costo del rischio / Sostenibilità		
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Utile Netto	10%	20%
	Cost/Income (Aree di Governo di Gruppo: Risk Taker di Gruppo e riporti diretti del Chief)		
Valutazione qualitativa	ESG	15% - 20% ²	15% - 20% ²
	Altre qualità manageriali (eventuali)		
	Azioni Strategiche/ Progetti – coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitativi o in base ai driver strategici	30% - 10%	25% - 10%

(1) i KPI di carattere economico-finanziario sono coerenti con le direttive strategiche del Piano d'Impresa e sfidanti in relazione al budget che, di norma, ne costituisce il livello target

(2) per il CFO e il Responsabile della Direzione Centrale Strategic Support in quanto responsabili della Cabina di Regia ESG

Risk Taker e Middle Management (limitatamente ai Senior Director) delle Funzioni Aziendali di Controllo e ruoli assimilati

		Range di peso sulla Performance Scorecard	
		FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO e RUOLI ASSIMILATI	
Obiettivi non finanziari - quantitativi	Produttività	45% - 70%	
	Costo del rischio / Sostenibilità		
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Redditività	Non previsto obiettivo economico-finanziario di gruppo	
Obiettivi non finanziari - qualitativi	ESG	15% - 20% ²	
	Risk Culture - Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi «emergenti» ¹ con particolare focus rispetto a quelli connessi al cambiamento climatico e all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione	15% - 10%	
	Altre qualità manageriali (eventuali)	25% - 0%	
	Azioni Strategiche/Progetti – Coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitative o in base a driver strategici		

(1) per Area di Governo Chief Compliance Officer, Area di Governo Chief Risk Officer e Chief Audit Officer

(2) per il Chief Compliance Officer alla luce della rilevanza dei temi di Compliance in ambito ESG

Focus: Il Sistema di Incentivazione 2022 per il Consigliere Delegato e CEO

Si riporta di seguito la Performance Scorecard del Consigliere Delegato e CEO, indicando, per ciascun KPI quantitativo, il livello target di riferimento e, per i KPI qualitativi, i driver di valutazione ex-ante.

OBIETTIVI						
Driver Strategico	KPI	Peso (%)	Livello soglia	Livello target	Livello massimo	
OBIETTIVI DI GRUPPO	Redditività	Utile netto (mld)	20%	109% del risultato dell'anno precedente	Budget	145% del risultato dell'anno precedente
		PON / RWA	20%	88% del risultato dell'anno precedente	Budget	118% del risultato dell'anno precedente
	Produttività	Cost / Income	20%	100% del risultato dell'anno precedente	Budget	96% del risultato dell'anno precedente
	Costo del rischio	NPL ratio Lordo	10%	77% del risultato dell'anno precedente	Budget	71% del risultato dell'anno precedente
VALUTAZIONE QUALITATIVA (perimetro di Gruppo)	Azioni Strategiche da Piano 2022-2025	ESG	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate (n. presenze) 2. Raggiungimento degli impegni di Diversity & Inclusion assegnati a ciascuna Area di Governo/Divisione con focus sull'equità di genere <ul style="list-style-type: none"> nelle assunzioni annuali nei bacini di candidati per prima nomina in ruoli manageriali 3. Iniziative di Gruppo in ambito ESG <ul style="list-style-type: none"> Sostegno alla green economy e all'economia circolare: <ul style="list-style-type: none"> Incremento YoY dei Volumi di Impiego alla Clientela relativi a Prodotti ESG (Sustainability Linked Loans, Green/Transition Loans, Circular Economy Loans e Mutui Green) Riduzione delle esposizioni sui settori a rischio ESG Crescita dei Sustainable Investments: Incremento delle masse dei prodotti ESG gestiti Programma Giovani e Lavoro Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del Gruppo 		
		Trasformazione digitale del Gruppo	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Set-up di isybank 2. Espansione dei canali di vendita e delle modalità di interazioni digitali (sia online che mobile) a supporto della strategia distributiva di Gruppo prevista dal Piano d'Impresa 2022-2025 – Incremento YoY 3. Accelerazione della trasformazione digitale in logica Cloud-ready		

L'importo del premio complessivamente spettante al Consigliere Delegato e CEO è attribuito in base alla valutazione dei risultati della scheda di performance individuale secondo un calcolo deterministico.

Nello specifico, a fronte di un punteggio complessivo della scheda di performance pari:

- all'80%, il premio maturabile è pari al 30% della remunerazione fissa;
- al 100% (target), il premio maturabile è pari al 100% della remunerazione fissa;
- al 120% (cap), il premio maturabile è pari al 200% della remunerazione fissa, dedotta la quota di competenza dell'anno derivante dal Piano Performance Share.

Per un punteggio complessivo della scheda di performance pari a percentuali intermedie rispetto a quelle sopra riportate, il premio è determinato secondo una scala proporzionale.

Focus: La struttura della Performance Scorecard del Middle Management con title di Head of nelle Funzioni di Governance e nelle Funzioni Aziendali di Controllo

Le Performance Scorecard del Middle Management con title di Head of nelle Funzioni di Governance e nelle Funzioni Aziendali di Controllo prevedono KPI di natura quantitativa e qualitativa e una struttura tripartita articolata come segue:

- **sezione di struttura** (peso 30%-50%), contenente KPI coerenti con i driver strategici relativi alla produttività e al costo del rischio/sostenibilità, con particolare riferimento alle seguenti categorie: processi/attività, progetti/iniziativa, presidio costi e presidio rischi;
- **sezione trasversale** (peso 10%), contenente un KPI condiviso a livello di Gruppo/Area di Governo / Divisione;
- **sezione qualitativa** (peso 40%-60%), contenente indicatori manageriali connessi alle competenze del modello di leadership del Gruppo.

L'importo complessivamente spettante è attribuito annualmente in base alla valutazione dei risultati della scheda di performance individuale³⁰ e viene definito con modalità di calcolo diverse a seconda del cluster di popolazione.

In particolare, tale calcolo è deterministico anche per gli altri Risk Taker Apicali di Gruppo (in coerenza con la modalità di calcolo prevista per il Consigliere Delegato e CEO), si basa sul cosiddetto "ranking" per gli altri Risk Taker di Gruppo ed è collegato alla valutazione dei risultati per i Risk Taker dei Gruppi Sub-consolidanti e di Legal Entity, nonché per il Middle Management.

Inoltre, sono previsti meccanismi correttivi del premio maturato in base al livello di raggiungimento dei KPI a fronte di un'assunzione eccessiva dei rischi che agiscono come demoltiplicatori del premio stesso.

³⁰ Si precisa che le schede di performance individuale con punteggio inferiore al livello minimo (i.e. 75% per il Middle Management con title di Head of nelle Funzioni di Governance e nelle Funzioni Aziendali di Controllo, 80% per i Risk Taker delle Funzioni di Business e Governance e il Middle Management con title di Senior Director e con title di Head of limitatamente alle funzioni di Business, 90% per i Risk Taker e il Middle Management con title di Senior Director nelle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati) non consentono, in nessun caso, l'assegnazione del premio.

Si riporta di seguito uno schema sinottico di tali meccanismi:

Rischio	Destinatari	Limiti rilevanti e trigger event	% decurtazione premio
Rischio residuo	Risk Taker (RT) e Middle Management (MM)	Rilevazione di rischio residuo a livelli medio alti/alti (Q-factor)	max -20%
Capital Adequacy	RT Apicali di Gruppo di Business e Governance	Mancato raggiungimento del target di CET1 previsto nel RAF di Gruppo	-10%
		Superamento del limite soglia di Early Warning previsto nel RAF di Gruppo	-20%
Stability of profits	RT Apicali di Gruppo non di Business, Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto del CEO e Responsabili delle strutture a riporto dei suddetti Soggetti	Mancato raggiungimento di un predeterminato target di contenimento del livello dei costi operativi fissato a budget	max -20%
Rischio di mercato	RT di Gruppo ¹ e MM di Business	Relativamente al VAR per la linea del trading: 1. Superamento dei limiti attribuiti alle Strutture tramite drill-down del limite Early Warning del RAF di Gruppo 2. Superamento del limite Early Warning del RAF di Gruppo	-15% RT Gruppo identificati per VAR -10% per gli altri RT di Gruppo e per MM
	RT di Gruppo ¹ di Business	Relativamente al VAR Held to Collect and Sale (HTCS) 1. Superamento dei limiti attribuiti alle Strutture tramite drill-down del limite Early Warning del RAF di Gruppo 2. Superamento del limite Early Warning del RAF di Gruppo	-10%
	RT di Gruppo ¹ di Business	Superamento dei limiti relativi alla riserva Accumulated Other Comprehensive Income (AOCI) attribuiti alle Strutture interessate tramite drill-down del limite Soft fissato nel RAF di Gruppo	-20%
Rischio settore pubblico Italia	RT di Gruppo ¹ di Business	Superamento dei limiti relativi ai titoli governativi Italia classificati come Held to Collect (HTC) attribuiti alle Strutture interessate tramite drill-down del limite Soft fissato nel RAF di Gruppo	-10%
Rischio di tasso di interesse	RT di Gruppo ¹ di Business	Superamento dei limiti consolidati sulla sensitivity del Valore Economico dell'Equity ("ΔEVE") attribuiti alle Strutture interessate tramite drill-down del limite Soft previsto nel RAF di Gruppo	-10%
	RT di Gruppo ¹ di Business	Superamento dei limiti del Portafoglio HTCS assegnato alle principali società del Gruppo quale quota parte del suddetto limite consolidato "ΔEVE", attribuiti alle Strutture interessate tramite drill-down del limite Soft previsto nel RAF di Gruppo	-10%
	RT di Gruppo ¹ di Business	Superamento dei limiti consolidati sulla sensitivity del margine di interesse (NII), attribuiti alle Strutture interessate tramite drill-down del limite Soft previsto nel RAF di Gruppo	-10%
Rischio condotta	RT e MM	Mancato rispetto dei livelli attesi per la fruizione della formazione obbligatoria	-10%

¹ Ivi incluso il Deputy del Responsabile della Divisione di Business IMI CIB identificato come Risk Taker Apicale

4.5.3.1. Sistema Incentivante per i Risk Taker di Banche in perdita “non contingente”

Nell'ambito dei Sistemi di Incentivazione annuali, è previsto un Sistema di Incentivazione annuale specifico e selettivo per i Risk Taker appartenenti alle Banche del Gruppo che risultino in perdita “non contingente”. Il Sistema è destinato ai Risk Taker nominati ad hoc per recuperare / contenere la perdita sin dal primo anno di incarico (e fino ad un massimo di tre anni consecutivi) e, a partire dal secondo anno, in caso di miglioramento dei risultati secondo quanto previsto dallo specifico piano pluriennale di risanamento (Business Plan), può essere esteso agli altri Risk Taker, eventualmente operanti nella Banca.

Ai fini della determinazione dell'incentivo spettante, la performance della Banca in perdita è misurata in termini di miglioramento anno su anno.

Con riferimento agli eventuali altri Risk Taker cui il Sistema sia esteso a partire dal secondo anno, l'incentivo massimo maturabile non è superiore al 50% del premio teoricamente spettante a fronte dell'esito della valutazione della performance³¹.

4.5.3.2. Sistema Incentivante per i Risk Taker e il Middle Management di Legal Entity in fase di “start-up”

In analogia con quanto sopra descritto per le Banche in perdita “non contingente”, è previsto un Sistema di Incentivazione annuale specifico per le Legal Entity in fase di “start-up”.

Tale Sistema è finalizzato a promuovere il raggiungimento degli obiettivi di crescita previsti nel piano aziendale della “start-up” per il periodo di tempo necessario alla Società a raggiungere un livello di redditività positiva e/o minima (fino ad un massimo di tre anni consecutivi), in un più ampio quadro di Gruppo in cui sono verificate le condizioni di solidità patrimoniale, di liquidità e di sostenibilità.

Ai fini della determinazione dell'incentivo spettante, la performance della Società è misurata rispetto al raggiungimento delle milestones previste (es. Utile/Perdita della Società) dallo specifico piano pluriennale della start-up, in coerenza con gli obiettivi di medio-lungo termine che caratterizzano tutti i Sistemi di Incentivazione del Gruppo.

In conformità con il principio di sostenibilità, l'incentivo massimo maturabile è comunque contenuto e compatibile con il contesto economico-finanziario della Società.

4.5.4 Specifiche iniziative di incentivazione per categorie di personale e segmenti di business

Il Gruppo Intesa Sanpaolo sviluppa iniziative di incentivazione dedicate o a specifici cluster di popolazione o per segmenti di business ad elevata redditività e rilevanza all'interno della strategia definita a livello di Piano d'Impresa.

A tratto generale, i Sistemi di Incentivazione dedicati a specifici cluster di popolazione hanno l'obiettivo di sostenere la collaborazione e il lavoro di squadra verso il raggiungimento di obiettivi comuni misurati a livello di team.

Disp.
Trasp.

Per contro, i Sistemi di Incentivazione dedicati a specifici segmenti di business prevedono il riconoscimento di premi individuali differenziati per ruolo e misurati su Performance Scorecard individuali con l'eccezione del business retail (Italia ed estero) per il quale sono previste tendenzialmente Performance Scorecard di Filiale. È normalmente prevista la compresenza di KPI di tipo economico-finanziario e non finanziario. Per il personale operante nelle reti commerciali a diretto contatto con la clientela sono sempre previsti KPI di customer satisfaction e di correttezza nella relazione con il cliente, i KPI non sono legati alla distribuzione di uno specifico prodotto e, ai fini del raggiungimento degli obiettivi, sono prese in considerazione soltanto le operazioni in linea con le esigenze manifestate dai clienti e con i controlli di adeguatezza.

In ogni caso, a ciascun KPI è attribuito un peso pari almeno al 10% per assicurare la significatività dell'obiettivo.

Si precisa che i premi derivanti da tali specifiche iniziative di incentivazione sono soggetti all'applicazione del demoltiplicatore connesso al Rischio di condotta come descritto nel paragrafo 4.5.3.

³¹ Elevato al 75% nel caso particolare di Risk Taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo in ragione dei livelli contenuti nei premi spettanti a tali Funzioni.

Di seguito una sintesi delle principali iniziative di incentivazione presenti nel Gruppo:

Sistema di Incentivazione per cluster di popolazione	Beneficiari	Principali caratteristiche
Non-Performing Loans	Manager (esclusi i Risk Taker) e Professional delle strutture di Direzione Centrale Presidio Valore del Credito, Direzione Centrale NPE, strutture core della Direzione Centrale Governo del Credito dell'Area di Governo Chief Lending Officer nonché delle Funzioni Crediti di Direzione Regionale della Divisione Banca dei Territori	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli sfidanti obiettivi di riduzione del NPL ratio lordo previsti dal Piano 2022-2025 richiesto dall'Autorità al Gruppo senza oneri per gli Azionisti.</p> <p><u>Meccanismo di determinazione del premio:</u> Premi individuali differenziati per ruolo e tipologia di contributo al Piano.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria prevedono la riduzione dello stock NPL lordo di Gruppo nonché obiettivi di governo dei flussi tra stadi del credito (es. flussi in ingresso da bonis vs Past Due/UTP, flussi in uscita da UTP, flussi in uscita da Sofferenza...) a livello di Gruppo, di Divisione o di portafoglio gestito. Inoltre, per la popolazione dei Manager, il Sistema è soggetto ad un meccanismo correttivo in caso di mancato raggiungimento del KPI NPL ratio lordo di Gruppo.</p>
Sistema a squadre – Insurance	Team operativi delle aree di supporto al business delle Compagnie del Gruppo Assicurativo	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano d'Impresa per la Divisione Insurance attraverso l'orientamento dei comportamenti degli individui, anche appartenenti a unità organizzative differenti, verso risultati di squadra.</p> <p><u>Meccanismo di determinazione del premio:</u> Premi di team non differenziati per ruolo.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI individuati a livello di singolo Team possono essere di natura economico-finanziaria (es. Perdite operative/Cash Flow) o non finanziaria (es. rispetto degli SLA di liquidazione, reclami/polizze, ticket, Instant Customer Feedback). Le diverse squadre possono condividere i medesimi KPI per rafforzare ulteriormente l'interazione tra di loro.</p>

Sistema di Incentivazione per segmento di business	Beneficiari	Principali caratteristiche
Sistema Eccellenza Tutela	Rete commerciale della Divisione di Banca dei Territori	<p><u>Finalità:</u> Supportare l'obiettivo di sviluppo del ramo Assicurazione Danni no Motor previsto dal Piano di Impresa 2022-2025.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI economico-finanziari riflettono i driver di crescita (es. premi polizze)</p>

Sistema di Incentivazione per segmento di business	Beneficiari	Principali caratteristiche
		<p>danni no Motor previsti dal Piano d'Impresa per il business Danni).</p> <p>I KPI non finanziari sono coerenti con il driver qualità del servizio (es. recessi/disdette, reclami polizze danni, formazione IVASS preventiva, ...).</p>
<p>Insurance Client Advisor</p>	<p>Struttura Commerciale di Intesa Sanpaolo Insurance Agency</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciale di distribuzione dei prodotti assicurativi dedicati alla clientela imprese e corporate del Gruppo.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono i volumi di raccolta raggiunti con riferimento alla distribuzione dei prodotti assicurativi (es. salute, rischi industriali, TCM, previdenza). I KPI non finanziari sono volti ad orientare i comportamenti e garantire la qualità del servizio.</p>
<p>Private Banking Network</p>	<p>Rete Italia di Intesa Sanpaolo Private Banking (dipendenti e agenti)</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciali ed economico-patrimoniali della Banca, tenendo conto delle effettive esigenze dei clienti ed in linea con il profilo di rischio degli stessi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI economico-finanziari riflettono i ricavi tipici dell'attività presidiata (es. crescita del MINT) e la crescita delle masse (es. Flussi AFI). I KPI non finanziari orientano i comportamenti verso la fidelizzazione dei clienti, il presidio dei rischi operativi, la customer satisfaction, il rispetto dei principi di correttezza nella relazione con la clientela e la qualità del servizio reso.</p> <p><u>Rischi di sostenibilità:</u> In coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, nell'ambito del Sistema è assegnato un KPI non finanziario relativo alla profilatura della clientela che acquisisce anche le preferenze ESG dei clienti. Tale KPI ha altresì natura di "condizione di attivazione" (gate) del Sistema Incentivante in quanto il mancato raggiungimento della soglia minima prevista per tale indicatore comporta la non corresponsione del bonus maturato.</p>

Disp.
Trasp.

		Inoltre, a partire dal 2022 è introdotto un ulteriore KPI collegato alla frequenza di un corso di formazione su tematiche ESG.
Advisory Private	Team Advisory di Intesa Sanpaolo Private Banking	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciali ed economico-patrimoniali della Banca tramite il supporto fornito al Private Banking Network nell'attività di consulenza, nel rispetto delle effettive esigenze dei clienti ed in linea con il profilo di rischio degli stessi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono la crescita delle masse relative all'attività di consulenza e del numero di contratti. I KPI non finanziari si focalizzano sul completamento della formazione obbligatoria nonché sulle qualità manageriali o professionali.</p>
Consulenti Finanziari non dipendenti	Reti commerciali di Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking, Sanpaolo Invest SIM e IW SIM	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciali ed economico-patrimoniali della Società, tenendo conto delle effettive esigenze dei clienti ed in linea con il profilo di rischio degli stessi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono i volumi, la redditività e stabilità della Raccolta Netta. I KPI non finanziari prevedono misure che orientano i comportamenti verso la customer satisfaction, il rispetto dei principi di correttezza nella relazione con la clientela e la riduzione dei rischi operativi.</p> <p><u>Meccanismo correttivo:</u> In coerenza con le direttrici del nuovo Piano d'Impresa 2022-2025 del Gruppo Intesa Sanpaolo e dei principali obiettivi del Gruppo Fideuram, al fine di accelerare la digitalizzazione e favorire la transizione verso un modello interamente <i>paperless</i>, nell'ambito del Sistema è definito un meccanismo correttivo che agisce come moltiplicatore/demoltiplicatore del premio in funzione del punteggio di un Indice Digital (i.e. indice che misura il numero delle operazioni paperless e dei clienti con rendicontazione online attiva).</p>

Disp. Trasp.

		<p><u>Rischi di sostenibilità:</u> Analogamente a quanto precisato per il Private Banking Network, in coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, nell'ambito del Sistema è assegnato un KPI non finanziario relativo alla profilatura della clientela che acquisisce anche le preferenze ESG dei clienti. Tale KPI ha altresì natura di "condizione di attivazione" (gate) del Sistema Incentivante in quanto il mancato raggiungimento della soglia minima prevista per tale indicatore comporta la non corresponsione del bonus maturato.</p> <p>Inoltre, a partire dal 2022 è introdotta un'ulteriore condizione di attivazione individuale che subordina il bonus al raggiungimento di un KPI che misura la frequenza e il superamento del test finale di un corso di formazione su tematiche ESG.</p>
<p>Investment Management (Middle Management e Professional)</p>	<p>Filiere professionali dei gestori nell'asset management</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di performance dei prodotti gestiti nell'interesse del cliente, generando al contempo un'adeguata redditività per la SGR.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria sono principalmente relativi alla performance corretta per i rischi assunti dei prodotti gestiti su un arco temporale pluriennale. I KPI non finanziari si focalizzano sulle qualità manageriali o professionali.</p> <p><u>Rischi di sostenibilità:</u> Al fine di integrare i rischi di sostenibilità assunti nella gestione dei portafogli, in coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, è stato definito un meccanismo correttivo del premio che valorizzi l'attività posta in essere in tema di gestione dei rischi di sostenibilità (cd. "meccanismo correttivo di sostenibilità"). Tale meccanismo si basa su una comparazione tra il "rating di sostenibilità" del portafoglio del Gestore (i.e. <i>score</i> medio dei prodotti gestiti dal singolo Gestore con riferimento ai fattori ESG) e il relativo livello target identificato (i.e. <i>score</i> medio dei parametri - <i>benchmark</i> del prodotto o universo di investimento – associati al Gestore).</p>

		In funzione dello scostamento del rating di sostenibilità del portafoglio rispetto al target, il meccanismo può confermare il premio del Gestore determinato nell'ambito del Sistema Incentivante Annuale o agire come fattore correttivo dello stesso in incremento (+5% o +10%) o decremento (-5% o -10%).
Sales Extra Captive	Filiera commerciale dedicata al mercato non captive nell'asset management	<p><u>Finalità:</u> Supportare lo sviluppo della rete commerciale in termini di raccolta di masse attraverso canali esterni al Gruppo.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono l'incremento dei volumi e la redditività delle masse acquisite. I KPI non finanziari si focalizzano sulla qualità dell'azione commerciale e sulle qualità manageriali e/o professionali delle risorse.</p>
Banche Estere Network	Middle Management e Professional delle Banche estere	<p><u>Finalità</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di crescita, redditività, qualità del credito e del servizio al cliente del Network Banche Estere, evitando l'insorgere di potenziali conflitti d'interesse e riducendo per questa via i rischi operativi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> Sono previsti KPI sia economico-finanziari sia non finanziari a livello di Filiale e/o individuali differenziati in funzione delle specificità di business, delle prassi di mercato e delle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera.</p>

Tutti i Sistemi di Incentivazione sono oggetto di specifici processi di formalizzazione e approvazione.

4.5.5 Condizioni di accesso individuale

La corresponsione del bonus individuale è, in ogni caso, subordinata alla verifica dell'assenza dei cd. compliance breach individuali ovvero:

- provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti dalle funzioni di controllo;
- in caso di violazioni sanzionate nominativamente dalle Autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD V, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€;
- comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta stabiliti ex ante dal Gruppo o dalla Società di appartenenza e da cui è derivata una "perdita significativa" per la Società o per la clientela.

Focus: Condizioni di accesso individuale per il personale della filiera "Investimenti" delle Società del risparmio gestito del Gruppo

Con riferimento alla popolazione dei gestori (Risk Taker e non), quale ulteriore condizione di accesso, è previsto che la corresponsione del premio sia subordinata al raggiungimento, nell'ambito della Performance Scorecard, almeno del livello soglia del KPI collegato alla performance dei prodotti gestiti.

Disp.
Trasp.

Focus: Condizioni di accesso individuale per i Consulenti Finanziari diversi dai dipendenti

Sono esclusi dal Sistema Incentivante:

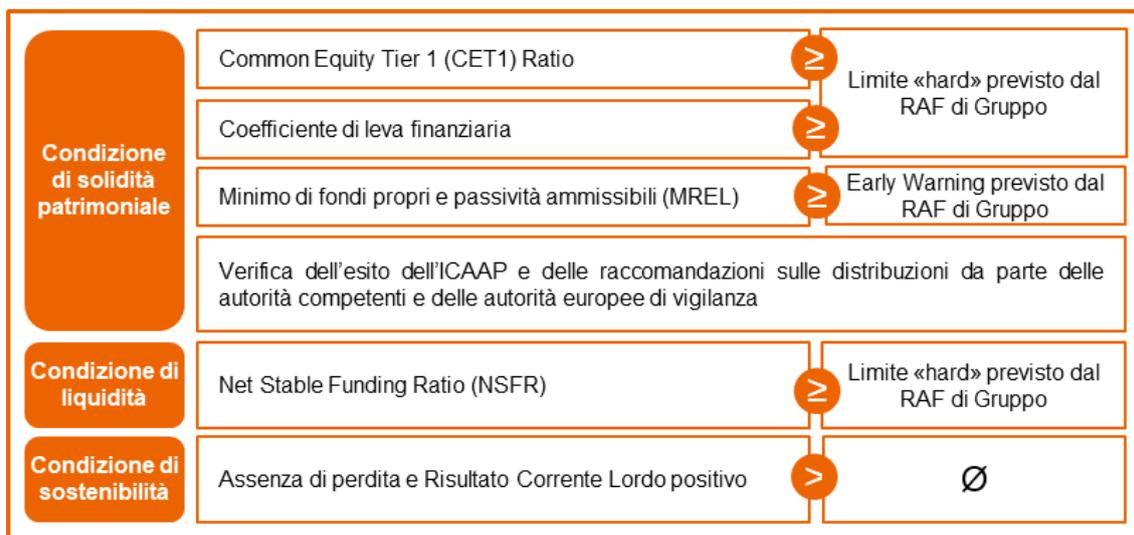
- i Consulenti Finanziari oggetto di un provvedimento di sospensione, fatta eccezione per casi adeguatamente motivati dal Comitato Disciplinare in occasione dell'irrogazione del provvedimento stesso;
- i Consulenti Finanziari nei confronti dei quali siano imputati individualmente reclami fondati e di valore economico superiore a 5.000 euro;
- i Consulenti Finanziari destinatari di 2 richiami scritti nell'anno.

In particolare, la mancata verifica delle condizioni di accesso individuale comporta la non corresponsione del bonus di competenza dell'anno in cui il compliance breach è stato commesso, nonché annulla le quote differite le cui condizioni di maturazione sono riferibili al medesimo anno.

4.5.6 Condizioni di Malus

P. XV
R. 27

In caso di differimento (vedi paragrafo 4.6), ciascuna quota è soggetta a un meccanismo di correzione ex post – cosiddette malus condition – secondo il quale il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio in cui la quota differita viene corrisposta, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore in materia di **solidità patrimoniale** e di **liquidità**, rappresentate dalla coerenza con i rispettivi limiti previsti nell'ambito del RAF, nonché dal rispetto della condizione di **sostenibilità finanziaria**.



Nel caso in cui non si verifichi singolarmente una delle condizioni di solidità patrimoniale o di liquidità, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione di sostenibilità, la quota differita è ridotta del 50%.

Focus: Malus condition previste per i Risk Taker Apicali

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, alle suddette condizioni, si aggiunge la seguente:



Per questa popolazione, nel caso in cui non si verifichi tale condizione di liquidità, la quota differita è ridotta del 50%.

In analogia con quanto previsto nell'ambito delle condizioni di attivazione, si precisa che per quelle Legal Entity che calcolano propri limiti di solidità patrimoniale (CET1 o Total Capital, MREL, Coefficiente di leva finanziaria e verifica dell'esito dell'ICAAP per le Banche, Solvency Ratio nel caso di Società assicurative nonché i Requisiti patrimoniali almeno pari al capitale di vigilanza nel caso di Società del Risparmio Gestito) e liquidità (NSFR per le Banche), il mancato rispetto di tali limiti nonché la mancata verifica della condizione di sostenibilità (assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo) costituiscono le malus condition di tutti i Sistemi di Incentivazione di cui sono destinatarie le risorse operanti nella Legal Entity, anche quando dovessero essere verificate positivamente quelle del Gruppo Intesa Sanpaolo. Inoltre, sempre in linea con quanto previsto a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo, anche per i Risk Taker Apicali delle Sub-holding e Legal Entity bancarie significative è prevista l'ulteriore condizione di malus relativa al LCR almeno pari al limite previsto nel RAF della Sub-holding o della Legal Entity.

Nel caso in cui non si verifichi singolarmente una delle condizioni di solidità patrimoniale o di liquidità, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione di sostenibilità, la quota differita è ridotta del 50%.

4.5.7 Meccanismi di claw-back

L'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back³², ovvero di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, nell'ambito di:

- iniziative e provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'articolo 26 del TUB o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del TUB o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta stabiliti ex ante dal Gruppo o della Società di appartenenza e da cui è derivata una "perdita significativa" per la Società o per la clientela.

Tali meccanismi possono trovare applicazione nei 5 anni successivi al pagamento della singola quota (up-front o differita) di remunerazione variabile.

4.6 Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine

Le modalità di corresponsione della retribuzione sono regolate da indicazioni precise nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione con particolare riferimento agli obblighi di differimento, alla tipologia di strumenti di pagamento e al periodo di retention previsto per l'eventuale quota corrisposta in strumenti finanziari.

In particolare, come previsto dalle recenti modifiche normative, le modalità di corresponsione definite dal Gruppo tengono conto del fatto che, in ragione dell'attivo di bilancio consolidato del Gruppo, nessuna banca del Gruppo è considerata "di minori dimensioni o complessità operativa" e, di conseguenza, a tutti i Risk Taker (i.e. di Gruppo, di Gruppo Sub-consolidante e di Legal Entity) si applicano i medesimi schemi di maturazione e di liquidazione, con specificità relative ai soli Risk Taker Apicali.

Si riportano di seguito le modalità di corresponsione della remunerazione variabile adottate dal Gruppo Intesa Sanpaolo.

³² Si specifica che con riferimento all'Albania, in linea con la normativa locale, tale previsione si applica unicamente ai Risk Taker di Gruppo e al personale in distacco presso la Società.



Differimento

Quota differita

Quota up-front

- ① Il 60% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 5 anni nel caso di:
 - remunerazione corrisposta ai **Risk Taker Apicali di Gruppo**
 - remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato», indipendentemente dal macro segmento di appartenenza del percettore
- ② Il 50% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 5 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - ai **Risk Taker Apicali dei Gruppi Sub-consolidanti e di Legal Entity** se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa
- ③ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 5 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - ai **Risk Taker Apicali dei Gruppi Sub-consolidanti e di Legal Entity** se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa
- ④ Il 50% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 4 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - agli altri **Risk Taker** se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa¹
- ⑤ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 4 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - agli altri **Risk Taker** se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa¹
- ⑥ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 3 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - al **Middle Management e ai Professional**, se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa
- ⑦ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 2 anni nel caso di remunerazione corrisposta:
 - al **Middle Management e ai Professional**, se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, oppure pari o inferiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta up-front.

Indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, è **interamente corrisposta up-front** la remunerazione variabile se di importo pari o inferiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa

¹ Tali percentuali e periodi di differimento si applicano anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo e ai Risk Taker di Legal Entity non identificati come Risk Taker di Gruppo appartenenti alle Imprese di investimento

Focus: Importo di remunerazione variabile «particolarmente elevato»

Come previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, con cadenza almeno triennale, Intesa Sanpaolo è tenuta a definire l'importo di remunerazione variabile «particolarmente elevato», come il minore tra:

- i) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA.
Tale valore, secondo il report pubblicato dall'EBA con riferimento ai dati di dicembre 2019, è pari a 435.011€;
- ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo.
Intesa Sanpaolo ha calcolato tale importo come media della remunerazione corrisposta ai dipendenti negli anni 2019, 2020 e 2021, che è pari a 475.667€.

Per maggior prudenza quest'ultimo importo è arrotondato per difetto e, di conseguenza, si considera particolarmente elevata la remunerazione variabile superiore a 400.000€ per il triennio 2022-2024.

Focus: Soglia di materialità

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito una soglia di materialità differenziata per cluster di personale oltre la quale la remunerazione variabile è considerata "rilevante".

In particolare:

- per i **Risk Taker**³³, in conformità con la normativa applicabile, la remunerazione variabile è considerata "rilevante" se superiore all'ammontare di **50.000€**³⁴ o se **rappresenta più di un terzo** della remunerazione totale;
- per il **Middle Management e i Professional**, in continuità con le prassi del Gruppo si mantiene la soglia di materialità pari a **80.000€** oltre la quale la remunerazione variabile è considerata "rilevante".

Soglie inferiori possono essere previste dalle Società del Gruppo in funzione della normativa locale.



Strumenti di pagamento

Strumenti finanziari	① Il 60% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari : <ul style="list-style-type: none"> ○ per i Risk Taker Apicali, se superiore al 100% della retribuzione fissa ○ per tutti i percettori di una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato» e superiore al 100% della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
	② Il 55% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari per: <ul style="list-style-type: none"> ○ i Risk Taker Apicali, se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa ○ per tutti i percettori di una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato» e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
	③ Il 50% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari per: <ul style="list-style-type: none"> ○ gli altri Risk Taker¹ ○ il Middle Management e i Professional se superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa
Cash	La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta in contanti. E' interamente corrisposta in contanti la remunerazione variabile: <ul style="list-style-type: none"> ○ indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, se di importo pari o inferiore sia alla soglia di materialità che al 100% della retribuzione fissa ○ Per il Middle Management e i Professional, se superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa.

¹ Tale percentuale si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo e ai Risk Taker di Legal Entity non identificati come Risk Taker di Gruppo appartenenti alle Imprese di investimento

In conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, gli strumenti finanziari utilizzati dal Gruppo Intesa Sanpaolo per la liquidazione della remunerazione variabile sono le azioni Intesa Sanpaolo.

A tale regola generale, fanno eccezione:

- i Risk Taker di VUB Banka con contratto locale, in quanto la quota in azioni di Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di quote di Certificati della controllata, in conformità con la normativa locale;
- i Risk Taker di Pravex, di Intesa Sanpaolo Brasil e della Filiale di New York di Intesa Sanpaolo e Intesa Sanpaolo IMI Securities Corporation nell'ambito della Direzione Internazionale della Divisione IMI Corporate & Investment Banking, in quanto la quota in azioni di Intesa Sanpaolo è sostituita

³³ Ad eccezione dei Risk Taker individuati nelle società SGR del Gruppo che non siano identificati anche a livello di Gruppo per i quali si mantiene la soglia di 80.000€. La CRD V (art. 109, commi 4 a 5) consente infatti di non applicare a tali figure le previsioni previste per le Banche.

³⁴ Con riferimento alla Filiale Hub di Londra si precisa che la soglia è pari a 44.000 £, come previsto dal Prudential Regulatory Authority.

- dall'assegnazione di azioni phantom con sottostante azioni ordinarie di Intesa Sanpaolo in considerazione della complessità operativa o della necessità di conformità con la normativa locale;
- i Risk Taker e il personale che matura un premio "rilevante" e superiore al 100% della retribuzione fissa appartenenti a SGR, in quanto la quota in azioni Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di quote dei fondi gestiti, come previsto dalla normativa di settore (Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).

Focus: Strumenti Finanziari assegnati al personale delle SGR

Il Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia per quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative³⁵ prevede che una parte sostanziale della remunerazione variabile sia composta da quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti, o da una combinazione che tenga il più possibile conto della proporzione di essi, o da partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti legati alle quote o azioni oppure da altri strumenti non monetari equivalenti che siano altrettanto efficaci sul piano dell'allineamento degli incentivi.

In conformità a tale previsione:

- viene definito il basket di OICR rappresentativo degli OICR gestiti dalla società da assegnare al Risk Taker Apicale Responsabile della Divisione Asset Management, ai Risk Taker non coinvolti nell'attività di gestione e, in misura percentuale minore, ai Risk Taker e al restante personale che matura un premio "rilevante" e superiore al 100% della retribuzione fissa coinvolti nell'attività di gestione;
- vengono individuati i principi di selezione degli ulteriori OICR da assegnare ai Risk Taker e al restante personale che matura un premio "rilevante" e superiore al 100% della retribuzione fissa coinvolti nell'attività di gestione in termini di rappresentatività dell'attività da ciascuno svolta.

In alternativa in specifici casi (es. FIA chiusi, OICR non distribuiti nel mercato retail) è possibile prevedere l'assegnazione di strumenti sintetici o phantom che assicurino analogia efficacia sul piano dell'allineamento degli incentivi.



Retention
period

①

La remunerazione variabile sia **up-front** che **differita** corrisposta in strumenti finanziari è soggetta ad un periodo di retention pari a **1 anno**. Durante il periodo di retention, sulle quote assegnate in azioni (incluse le phantom) sono riconosciuti i relativi **dividendi**.

In applicazione di quanto sopra esposto, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito i seguenti schemi di maturazione e liquidazione in funzione della categoria di personale (Risk Taker Apicali, altri Risk Taker, Middle Management e Professional), dell'importo della remunerazione variabile (superiore o meno all'importo particolarmente elevato o alla soglia di materialità) e dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa (maggiore o pari/inferiore al 100%).

In particolare:

1. **Schema 1:** per i **Risk Taker Apicali di Gruppo e tutti coloro che**, indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza, **maturano una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato»**, nel caso in cui la remunerazione variabile sia **superiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) e per il 60% (di cui 20% cash e 40% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

R. 27

R. 28

³⁵ Ai sensi della normativa di riferimento, sono gestori significativi: Eurizon Capital SGR, Epsilon SGR, Eurizon Capital SA, Eurizon Asset Management Slovakia, Eurizon Asset Management Croatia, Eurizon Capital Real Asset SGR e Fideuram Asset Management SGR.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (40%)	20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)	20%	12%	12%	8%	8%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (40%)	20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)		20%	12%	12%	8%	8%

2. **Schema 2:** per i **Risk Taker Apicali di Gruppo** e **tutti coloro che**, indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza, **maturano una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato»**, nel caso in cui la remunerazione variabile sia **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) e per il 60% (di cui 25% cash e 35% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

R. 27

R. 28

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (45%)	20%		4%	4%	5%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)	20%	12%	8%	8%	7%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (45%)	20%		4%	4%	5%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)		20%	12%	8%	8%	7%

3. **Schema 3: Risk Taker Apicali dei Gruppi Sub-consolidanti e delle Legal Entity** (ivi inclusi coloro che sono identificati anche come Risk Taker di Gruppo), nel caso in cui la remunerazione variabile sia **superiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 50% up-front (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) e per il 50% (di cui 15% cash e 35% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

R. 27

R. 28

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (40%)	25%				5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)	25%	10%	10%	10%	5%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (40%)	25%				5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)		25%	10%	10%	10%	5%

4. **Schema 4: Risk Taker Apicali dei Gruppi Sub-consolidanti e delle Legal Entity** (ivi inclusi coloro che sono identificati anche come Risk Taker di Gruppo), nel caso in cui la remunerazione variabile sia **superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 15% cash e 25% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

R. 27

R. 28

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (45%)	30%			3%	4%	8%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)	30%	8%	8%	5%	4%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (45%)	30%			3%	4%	8%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)		30%	8%	8%	5%	4%

R. 27

R. 28

5. Schema 5: per gli **altri Risk Taker** (*eligible al bonus-cap pari al 2:1*) che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa**³⁶, la corresponsione avverrà per il 50% up-front (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) e per il 50% (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 4 anni.

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	25%		6,25%	6,25%	12,5%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	25%	12,5%	6,25%	6,25%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	25%		6,25%	6,25%	12,5%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		25%	12,5%	6,25%	6,25%

R. 27

R. 28

6. Schema 6: per gli **altri Risk Taker** che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità ma pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**³⁷, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 4 anni.

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	30%		5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	30%	10%	5%	5%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	30%		5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	10%	5%	5%

7. Schema 7: per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 3 anni.

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

³⁶ Tale schema si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

³⁷ Tale schema si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	30%	13%	7%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	13%	7%

8. **Schema 8:** per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa** ma **superiore alla soglia di materialità** oppure **superiore al 100% della retribuzione fissa** ma **pari o inferiore alla soglia di materialità**, la corresponsione avverrà interamente in contanti, di cui il 60% up-front e per il 40% su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni.

Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	60%		40%

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	60%		40%

Focus: Modalità di corresponsione della remunerazione variabile per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking (ISPB), Sanpaolo Invest (SPI) e IW SIM

R. 27

R. 28

Per quanto riguarda i Consulenti Finanziari, con specifico riferimento a coloro che maturano una remunerazione non ricorrente:

- **superiore sia all' importo «particolarmente elevato» che al 100% della retribuzione ricorrente**, indipendentemente dal segmento di appartenenza, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- **superiore all' importo «particolarmente elevato», ma pari o inferiore al 100% della retribuzione ricorrente**, indipendentemente dal segmento di appartenenza, si applica lo **schema 2** sopra rappresentato;
- **superiore sia alla soglia di materialità che al 100% della retribuzione ricorrente**, se identificati come **Risk Taker di Gruppo**, si applica lo **schema 5** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità, ma pari o inferiore al 100% della retribuzione ricorrente**, se identificati come **Risk Taker di Gruppo**, si applica lo **schema 6** sopra rappresentato;
- **superiore sia alla soglia di materialità che al 100% della retribuzione ricorrente**, se non identificati come Risk Taker di Gruppo, si applica lo **schema 7** sopra rappresentato.

Invece, nel caso specifico:

- degli **Area Manager** (i.e. Risk Taker di Gruppo) di Fideuram, SPI e IW SIM, che maturano una remunerazione non ricorrente **pari o inferiore sia alla soglia di materialità che al 100% della remunerazione ricorrente**,
- degli **altri Consulenti Finanziari con contratto accessorio** (i.e. Divisional Manager e Regional Manager) di Fideuram, SPI e IW SIM non identificati come Risk Taker di Gruppo,
- degli **altri Consulenti Finanziari senza incarico accessorio non identificati come Risk Taker di Gruppo** che maturano una remunerazione non ricorrente superiore alla **soglia di materialità** ma **pari o inferiore al 100% della retribuzione ricorrente**,

la corresponsione avverrà interamente in contanti, di cui il 60% up-front e per il 40% su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni, secondo lo **schema 8** sopra riportato.

Focus: Modalità di corresponsione della remunerazione variabile per il personale della filiera "Investimenti" delle SGR, nonché per i Risk Taker di SGR

In coerenza con quanto richiesto dalla normativa, le modalità di corresponsione della remunerazione variabile per il personale della filiera "Investimenti" delle SGR *eligibile* rispetto all'incremento del cap a 4:1 sono rafforzate in funzione della categoria di personale e dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa.

In particolare, per i Risk Taker di SGR identificati altresì a livello di Gruppo e appartenenti alla filiera "Investimenti" che maturano una remunerazione variabile:

- superiore **alla soglia di materialità e superiore al 300% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 30% up-front (di cui 15% cash e 15% in quote di OICR) e per il 70% (di cui 15% cash e 55% in quote di OICR) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni (si veda il seguente schema 9);³⁸

Schema 9:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (30%)	15%					15%
STRUMENTI FINANZIARI (70%)	15%	14%	14%	14%	13%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
CONTANTI (30%)	15%					15%
STRUMENTI FINANZIARI (70%)		15%	14%	14%	14%	13%

- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **200% e il 300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **100% e il 200% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 5** sopra rappresentato;
- superiore alla soglia di materialità ma **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 6** sopra rappresentato.

Per i **Risk Taker di SGR** non identificati anche a livello di Gruppo e appartenenti alla filiera "Investimenti" che maturano una remunerazione variabile:

- superiore alla soglia di materialità e superiore al **300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 9** sopra rappresentato³⁹;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **200% e il 300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **100% e il 200% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in quote di OICR) e per il 60% (di cui 30% cash e 30% in quote di OICR) su un orizzonte temporale di differimento pari a 3 anni (si veda il seguente schema 10);

Schema 10:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	20%	20%	10%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		20%	20%	10%

³⁸ In deroga a quanto previsto per lo schema 1, per il cluster di popolazione in oggetto lo schema 10 si applica anche nel caso in cui la remunerazione variabile maturata sia di importo "particolarmente elevato".

³⁹ In deroga a quanto previsto per lo schema 1, per il cluster di popolazione in oggetto lo schema 10 si applica anche nel caso in cui la remunerazione variabile maturata sia di importo "particolarmente elevato".

Focus: Modalità di corresponsione della remunerazione variabile per il personale della filiera “Investimenti” delle SGR, nonché per i Risk Taker di SGR

- superiore alla soglia di materialità ma **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 7** sopra rappresentato.

Invece, **al Middle Management e ai Professional della filiera “Investimenti”** che maturano una remunerazione variabile:

- **superiore alla soglia di materialità** e superiore al **300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità** e compresa tra il **200% e il 300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 10** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità** e compresa tra il **100% e il 200% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 7** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa** oppure **superiore al 100% della retribuzione fissa ma pari o inferiore alla soglia di materialità**, si applica lo **schema 8** sopra rappresentato.

Infine, per i **Risk Taker di SGR** non identificati anche a livello di Gruppo e non appartenenti alla filiera “Investimenti” che maturano una remunerazione variabile:

- **superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 10**;
- **superiore alla soglia di materialità ma pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 7**.

4.7 Premio Variabile di Risultato

Disp.
Trasp.

Nel quadro del Contratto di Secondo Livello del Gruppo Intesa Sanpaolo è stato istituito il Premio Variabile di Risultato (di seguito PVR), destinato ai Professional appartenenti a tutte le Aree di Governo e Controllo, nonché a quelli operanti nel segmento di business retail.

Il Premio Variabile di Risultato⁴⁰ rientra nella fattispecie dei premi di produttività previsti dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Credito ed è negoziato con le Organizzazioni Sindacali.

Il Premio Variabile di Risultato ha sia una finalità distributivo-partecipativa, in quanto volto a premiare i dipendenti per il contributo fornito collettivamente al raggiungimento dei risultati dell'anno, sia una finalità incentivante, dato che, limitatamente a quanto concerne la cd. quota di eccellenza, è destinato a premiare in modo distintivo il merito e la performance di squadra.

Si riporta di seguito uno schema sinottico dei meccanismi di funzionamento e delle principali caratteristiche del PVR.

STEP	FINALITA'	MECCANISMO	
POOL	Solidità e sostenibilità in logica prudenziale	Gate e Funding	<ul style="list-style-type: none"> il PVR pool si attiva solo se i requisiti fondamentali di capitale e di liquidità, ovvero le condizioni minime regolamentari di stabilità del Gruppo sono soddisfatte (vedi par. 4.7.1) il PVR è finanziato dal bonus pool di Gruppo tramite un meccanismo che prevede l'incremento progressivo delle risorse finanziarie a servizio del PRV fino ad un massimo predefinito (cap) se il Risultato Corrente Lordo di Gruppo supera la Soglia di accesso (vedi par. 4.7.2)
			ALLOCATION
PAY-OUT	Correzione dei comportamenti/monitoraggio degli effetti delle azioni commerciali nel tempo	Condizioni di accesso individuali	
		Claw-back	<p>La mancata verifica delle condizioni di accesso individuale comporta la non corresponsione del bonus e ne annulla la liquidazione (vedi par. 4.7.5)</p> <p>Restituzione di premi già corrisposti a seguito di provvedimenti disciplinari irrogati a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale (vedi par. 4.7.7)</p>

Al fine di fornire una dimensione del valore economico del PVR, si segnala che, con riferimento al 2021, la media del premio Base erogato è inferiore a 1.000 €.

R. 27

4.7.1 Condizioni di attivazione

Il PVR è subordinato alle condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore e il mancato raggiungimento di anche una sola di queste comporta la non attivazione di tale sistema.

Tali condizioni sono ispirate, in via prioritaria, ai principi previsti dalla normativa prudenziale in materia di **solidità patrimoniale** e di **liquidità**, nonché ai principi di **sostenibilità finanziaria** della componente

⁴⁰ Come definito dall'art. 52 del CCNL applicato ai quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali.

variabile rappresentati dalla verifica della disponibilità di risorse economico-finanziarie sufficienti a soddisfare il fabbisogno di spesa.

Tali condizioni si declinano come segue:

Condizione di solidità patrimoniale	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio	≥	Limite «hard» previsto dal RAF di Gruppo
	Coefficiente di leva finanziaria	≥	
	Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL)	≥	Early Warning previsto dal RAF di Gruppo
	Verifica dell'esito dell'ICAAP e delle raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza		
Condizione di liquidità	Net Stable Funding Ratio (NSFR)	≥	Limite «hard» previsto dal RAF di Gruppo
Condizione di sostenibilità	Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo	>	∅

4.7.2 Funding

Il Premio Variabile di Risultato è finanziato dal bonus pool di Gruppo che è parametrato al livello di raggiungimento di una misura di redditività rappresentata dal Risultato Corrente Lordo di Intesa Sanpaolo a livello di Bilancio Consolidato.

La quota del bonus pool di Gruppo a servizio del PVR è bipartita, in quanto destinata a finanziare in modo specifico le due parti di premio di cui si compone il PVR. Tale quota del bonus pool di Gruppo si incrementa progressivamente a partire dal superamento della Soglia di accesso (i.e. l'obiettivo minimo di Risultato Corrente Lordo di Gruppo che, ancorché inferiore al budget, è ritenuto accettabile) fino ad un massimo (cap) predefinito.

Qualora, invece, il Risultato Corrente Lordo di Gruppo sia positivo ma inferiore alla Soglia di accesso, si rende disponibile solo quota parte del bonus pool destinato a finanziare integralmente la componente Base.

4.7.3 Funzione incentivante del Premio di Eccellenza

Il Premio di Eccellenza è destinato a premiare il merito individuale e il contributo distintivo portato ai risultati della squadra, con modalità differenziate per la generalità della popolazione e le figure professionali delle Filiali della rete Banca dei Territori nonché delle unità Reclami.

Indipendentemente dalle modalità di attribuzione del premio, sono eligible per la componente di Eccellenza solo le risorse con una valutazione almeno pari a "in linea con le aspettative".

Focus: La Performance Scorecard della rete Banca dei Territori

Le Performance Scorecard per le figure professionali delle Filiali della rete Banca dei Territori sono finalizzate a premiare il lavoro delle migliori Filiali e a valorizzare i comportamenti distintivi, con focus sul conseguimento di performance sostenibili nel tempo in termini, tra l'altro, di redditività, qualità del credito, crescita, qualità del servizio, soddisfazione dei clienti e presidio dei rischi operativi.

In particolare, sono previsti mandatoriamente anche **KPI di carattere non finanziario** tra cui almeno:

1. il KPI di Eccellenza Operativa con la finalità di misurare in modo sintetico il rispetto delle norme più rilevanti in tema di esercizio dell'attività bancaria e di intermediazione, gestione dei conflitti di interesse, trasparenza nei confronti della clientela e disciplina posta a tutela del consumatore;
2. il KPI di Eccellenza nel servizio e Net Promoter Score, con la finalità di misurare in modo sintetico la qualità del servizio erogato.

Nel limite del bonus pool di riferimento, il Premio di Eccellenza è destinato a premiare una quota definita ex ante delle migliori filiali per ciascun territorio commerciale. Con riferimento al calcolo del premio, la componente di Eccellenza maturata è definita in funzione del punteggio attribuito alla Performance Scorecard a partire dalla soglia minima di punteggio definita anno per anno.

Focus: La Performance Scorecard della rete Banca dei Territori

Si precisa inoltre che, tra i KPI non finanziari, almeno il KPI di Eccellenza Operativa ha anche natura di “**condizione di attivazione**” (gate) del Premio di Eccellenza in quanto il mancato raggiungimento del punteggio minimo previsto per tale indicatore ne preclude la corresponsione.

Disp.
Trasp.**Focus: La Performance Scorecard delle unità Reclami di Banca dei Territori**

In coerenza con le Disposizioni di Banca d'Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti”, nell'ambito del Premio Variabile di Risultato è stata introdotta una specifica Performance Scorecard per i team delle unità Reclami di Banca dei Territori.

La Performance Scorecard prevede KPI che riflettono una corretta gestione reclami (es. tempi medi di evasione, percentuale di reclami evasi oltre i termini normativi).

4.7.4 Condizioni di accesso individualeDisp.
Trasp.

La corresponsione di una o più quote del PVR (premio base ed eccellenza) è, in ogni caso, subordinata alla verifica per l'anno di competenza della insussistenza del cd. compliance breach individuale, ovvero l'assenza di provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti da funzioni di controllo della Banca.

Inoltre, l'accesso al Premio di Eccellenza è subordinato alla fruizione, nell'anno di competenza, della formazione obbligatoria assegnata.

4.8 Piani di Incentivazione a Lungo Termine

In concomitanza con l'avvio del Piano d'Impresa 2022-2025, il Gruppo Intesa Sanpaolo intende confermare l'utilizzo di Piani di Incentivazione a Lungo Termine (LTI) per la motivazione e la fidelizzazione delle proprie risorse, il cui coinvolgimento e la cui valorizzazione, a tutti i livelli dell'organizzazione, costituiscono fattori chiave ed abilitanti per il conseguimento dei risultati.

Infatti, in coerenza con i propri principi di inclusività e coesione, il Gruppo ritiene che la partecipazione azionaria favorisca l'identificazione (ownership), l'allineamento agli obiettivi di medio/lungo periodo e costituisca una forma auspicabile di condivisione del valore creato nel tempo.

Con riferimento ai Piani LTI 2022-2025, tenuto conto dei livelli di ambizione e sfida del nuovo Piano d'Impresa, il Gruppo conferma l'approccio adottato nel 2018, differenziando in maniera netta obiettivi, finalità e conseguentemente strumenti di incentivazione a lungo termine destinati rispettivamente a:

- tutto il Management, ivi inclusi il Consigliere Delegato e CEO, i restanti Risk Taker Apicali di Gruppo e gli altri Risk Taker di Gruppo⁴¹ – perimetro Italia e estero⁴²;
- i Professional del perimetro Italia.

Con riferimento al Management, Intesa Sanpaolo intende adottare un Piano esplicitamente connesso al raggiungimento degli obiettivi del Piano d'Impresa, che abbia un profilo di rischio/rendimento adeguato al ruolo ricoperto e ai livelli di ambizione e sfida dello stesso e che preveda l'adozione delle Performance Share quale strumento finanziario.

Inoltre, il Gruppo ritiene che un Piano di Retention in sostanziale continuità con il Piano LECOIP 2.0 sia adatto a sostenere la motivazione dei Professional, con lo scopo di proseguire nell'opera di rafforzamento dell'identificazione e dello spirito di appartenenza, in coerenza con la cultura organizzativa inclusiva del Gruppo. Alla luce di queste considerazioni, per tali destinatari, è stato strutturato un Piano di Retention denominato “LECOIP 3.0” che valorizza l'esperienza maturata attraverso i precedenti Piani.

Oltre a tali due Piani di Incentivazione a livello di Gruppo, è previsto un Piano di Incentivazione a lungo termine definito da Fideuram e dalle sue controllate, specificamente dedicato ai Consulenti Finanziari non

⁴¹ Ivi inclusi eventuali Risk Taker di Gruppo che non ricoprono posizioni manageriali.

⁴² Con riferimento al perimetro estero, sono inclusi i Risk Taker di Gruppo e selezionati Manager Strategici solo qualora l'assegnazione delle azioni ISP sia conforme alle Politiche di remunerazione e incentivazione della Banca estera d'appartenenza.

dependenti delle Reti Fideuram, Sanpaolo Invest e IW SIM, con l'obiettivo di sostenere il raggiungimento dei risultati previsti dal Piano per la Divisione Private Banking e a perseguirne il mantenimento nel tempo.

Infine, è in corso di conclusione il Piano POP 2018-2021, destinato ai Risk Taker Apicali di Gruppo, altri Risk Taker di Gruppo e Manager Strategici⁴³ (circa 350 persone) del perimetro Italia. Si ricorda che tale Piano è stato avviato nel 2018 con il fine, tra il resto, di sostenere l'allineamento agli obiettivi di lungo periodo del Piano d'Impresa 2018-2021⁴⁴. In forza del Piano, nel luglio 2018 sono state assegnate ai destinatari (in numero differenziato in funzione del livello organizzativo e per un valore massimo pari a 200% della remunerazione fissa) Performance Call Option ("Opzioni POP") aventi come sottostante azioni ordinarie Intesa Sanpaolo ("ISP"), che prevedono la consegna fisica delle azioni sottostanti alla data di scadenza (Exercise Day), qualora: (i) siano soddisfatte le condizioni di attivazione⁴⁵; (ii) raggiunti gli obiettivi di performance⁴⁶ (la misura del raggiungimento di tali obiettivi determina il numero di Opzioni POP che possono maturare); e (iii) all'Exercise Day l'opzione sia "in the money", i.e. il "prezzo dell'azione Intesa Sanpaolo al momento dell'esercizio" deve essere maggiore dello "strike price" (ove il "prezzo dell'azione al momento dell'esercizio" è pari alla media del prezzo dell'azione ISP in un determinato periodo di tempo, il cd. "Averaging Period").

Al riguardo si evidenzia che:

- (i) le condizioni di attivazione risultano essere state raggiunte in ciascun anno di durata del Piano d'Impresa 2018-2021;
- (ii) gli obiettivi di performance⁴⁷, misurati al 31 dicembre 2021, sono stati raggiunti nella misura indicata nella tabella che segue, che reca indicazione anche della conseguente percentuale di Opzioni POP maturate:

Obiettivo	Target	Risultato raggiunto al 31/12/2021	Percentuale di Opzioni POP maturate
NPL (Non-Performing Loans) Ratio 2021	6%	3,2%	50%
PON/RWA (Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets) 2021	6,77%	6,8%	50%

- (iii) l'Exercise Day è fissato il 10 marzo 2023, ultimo giorno dell'Averaging Period (avente inizio in data 11 marzo 2022), data finale di vesting del Piano POP.

Ove all'Exercise Day il Piano POP sia "in the money", la liquidazione dello stesso⁴⁸ avrà una durata di 5 anni per i Risk Taker Apicali di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e di 3 anni per i Risk Taker Apicali di Gruppo appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, gli altri Risk Taker di Gruppo e i Manager Strategici.

Trovano applicazione *malus condition*⁴⁹, nonché le disposizioni in materia di compliance breach individuali e clawback di cui alle Politiche di Remunerazione di Gruppo.

4.8.1 Il Piano di Incentivazione a Lungo Termine Performance Share

Il Piano di Incentivazione a Lungo Termine Performance Share è finalizzato a:

- supportare il raggiungimento degli obiettivi del Piano di Impresa 2022-2025;

⁴³ Per Manager Strategici si intendevano coloro i quali, quando è stato lanciato il POP, erano Executive Director non identificati come Risk Taker di Gruppo.

⁴⁴ Si precisa che il Piano POP è stato modificato nel 2021 (con approvazione dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti del 28 aprile 2021). Per una approfondita disamina delle modifiche apportate, inclusi i razionali delle stesse, si veda la Relazione del Consiglio di Amministrazione relativa al Punto 2 lett. e) all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria del 28 aprile 2021 e l'allegato Documento Informativo ex art. 84-bis, comma 1, del Regolamento adottato dalla Consob con Delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e s.m.i e la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2021, a cui si rinvia anche per maggiori dettagli sul Piano POP 2018-2021 (tra cui, *inter alia*, il trattamento del POP in caso di eventi straordinari).

⁴⁵ 1) Gate a livello di Gruppo: CET1 \geq SREP; NSFR \geq 100%; Assenza di Perdita e Risultato Corrente Lordo positivo e, per i Risk Taker Apicali di Gruppo anche LCR \geq 100%; 2) Assenza di compliance breach a livello individuale.

⁴⁶ NPL (Non Performing Loans) Ratio 2021: 6%; PON/RWA (Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets) 2021: 6,77%. Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo sono previste condizioni di performance specifiche.

⁴⁷ Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo sono previste condizioni di performance specifiche.

⁴⁸ In azioni Intesa Sanpaolo, salvo per le SGR del Gruppo, in cui è previsto che la corresponsione avvenga per il 50% in OICR e per il restante 50% in azioni Intesa Sanpaolo.

⁴⁹ Le *malus condition* sono simmetriche alle condizioni di attivazione ed operano come meccanismi di riduzione delle quote in azioni maturate e soggette a differimento fino all'azzeramento di tali quote.

- garantire un collegamento stringente tra remunerazione variabile a lungo termine del Management con le performance della Banca nel tempo;
- premiare il Management in funzione della creazione di valore per gli azionisti;
- indirizzare la performance in una logica di sostenibilità (i.e. ESG).

Si riporta di seguito uno schema riassuntivo dei principali elementi del Piano di Incentivazione a Lungo Termine *Performance Share*.

Sintesi degli elementi principali del Piano Performance Share	
Elemento	Applicazione
Beneficiari	Tutto il Management, ivi inclusi il Consigliere Delegato e CEO, i restanti Risk Taker Apicali di Gruppo e gli altri Risk Taker di Gruppo ⁵⁰ – perimetro Italia e estero (circa 3.000 persone)
Strumento	Performance Share, ovvero azioni Intesa Sanpaolo soggette a condizioni di performance
Meccanismo di funzionamento del Piano	Assegnazione ai beneficiari del diritto di maturare un certo numero di <i>Performance Share</i> alla scadenza del Piano purché siano soddisfatte specifiche condizioni di attivazione e raggiunti gli obiettivi di performance. In particolare, il numero di <i>Performance Share</i> che possono maturare dipende dal livello di conseguimento dei suddetti obiettivi di performance, nonché di specifici target di sostenibilità.
Metodologia di calcolo del valore dello strumento all'assegnazione	Fair Value delle <i>Performance Share</i> definito sulla base del modello <i>Black-Scholes</i> , rettificato per il vincolo di disponibilità e la probabilità di completamento del <i>service period</i> in azienda dei beneficiari e di raggiungimento delle condizioni di performance previste dal Piano, in conformità con le Politiche sul Fair Value adottate della Banca.
Assegnazione iniziale	<ul style="list-style-type: none"> • Differenziata per <i>job title</i> definito nell'ambito del sistema di Global Banding di Gruppo⁵¹ • Fino al 100% della Remunerazione Fissa per l'intero periodo (25% della Remunerazione Fissa su base annua) per il Management non appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo • Fino al 75% della Retribuzione Annua Lorda per l'intero periodo (18,75% della Retribuzione Annua Lorda su base annua) per il Management appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo
Condizioni di attivazione	<p>In linea con i requisiti regolamentari.</p> <p>Gate a livello di Gruppo, che devono essere raggiunti in ciascun anno di durata del Piano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CET1 \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo • Coefficiente di leva finanziaria \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo • Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL) \geq Earling Warning previsto dal RAF di Gruppo • NSFR \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo • Assenza di Perdita e Risultato Corrente Lordo positivo • LCR \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo (per i Risk Taker Apicali) <p>Il Piano è anche soggetto alla verifica delle seguenti ulteriori condizioni di attivazione a livello di Gruppo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • al momento di avvio (i.e. 2022) e a termine del Piano dell'esito dell'ICAAP; • nel 2025 delle raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza a cui potrebbe conseguire un'eventuale riduzione fino all'azzeramento del premio maturato.

⁵⁰ Ivi inclusi eventuali Risk Taker di Gruppo che non ricoprono posizioni manageriali.

⁵¹ Ivi inclusi eventuali Risk Taker di Gruppo che non ricoprono posizioni manageriali.

Sintesi degli elementi principali del Piano Performance Share

Elemento	Applicazione																					
Condizioni di performance	<table border="1"> <thead> <tr> <th>KPI</th> <th></th> <th>% azioni assegnate a target</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">Manager di Business e Governance</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • PON/RWA • Cost/Income • NPL ratio </td> <td>I livelli target equivalgono a quelli fissati nel Piano d'Impresa al 2025</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • 30% • 25% • 15% </td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">Manager delle Funzioni Aziendali di Controllo</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Valutazione qualitativa della robustezza e dell'efficacia complessiva del Sistema dei Controlli nell'arco di Piano 2022-2025</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">Tutto il Management</td> </tr> <tr> <td>TSR relativo</td> <td>La performance verrà misurata rispetto ai risultati raggiunti dal Peer Group ISP del Piano d'Impresa</td> <td>30%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Per ogni KPI è definita una curva di pay-for-performance che prevede l'identificazione di un livello minimo (cd. soglia), a fronte del quale matura una percentuale di azioni pari al 50% di quelle previste a target, che si incrementa fino ad un livello massimo superiore al target (cd. overtarget) in corrispondenza del quale matura una % di azioni fino ad un massimo di + 50% rispetto a quanto previsto a target.</p> <p>Si precisa che:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in caso di livelli di performance inferiori alla soglia non viene corrisposta alcuna quota di azioni • per livelli di performance superiore all'overtarget non sono previsti ulteriori incrementi della quota di azioni riconosciuta (cd. principio del <i>cap</i>). <p>L'ammontare complessivo delle azioni maturabili a termine non può in ogni caso superare il 100% delle azioni assegnate a target per il set di KPI. In altri termini, l'unico caso in cui è possibile assegnare un numero di Performance Share superiore a quello previsto a target per un determinato KPI la cui performance risulti superiore al target è se la performance di un altro KPI è inferiore al rispettivo target (poiché ciò non determina l'assegnazione di Performance Share corrispondenti al suo target).</p>	KPI		% azioni assegnate a target	Manager di Business e Governance			<ul style="list-style-type: none"> • PON/RWA • Cost/Income • NPL ratio 	I livelli target equivalgono a quelli fissati nel Piano d'Impresa al 2025	<ul style="list-style-type: none"> • 30% • 25% • 15% 	Manager delle Funzioni Aziendali di Controllo				Valutazione qualitativa della robustezza e dell'efficacia complessiva del Sistema dei Controlli nell'arco di Piano 2022-2025	70%	Tutto il Management			TSR relativo	La performance verrà misurata rispetto ai risultati raggiunti dal Peer Group ISP del Piano d'Impresa	30%
	KPI		% azioni assegnate a target																			
Manager di Business e Governance																						
<ul style="list-style-type: none"> • PON/RWA • Cost/Income • NPL ratio 	I livelli target equivalgono a quelli fissati nel Piano d'Impresa al 2025	<ul style="list-style-type: none"> • 30% • 25% • 15% 																				
Manager delle Funzioni Aziendali di Controllo																						
	Valutazione qualitativa della robustezza e dell'efficacia complessiva del Sistema dei Controlli nell'arco di Piano 2022-2025	70%																				
Tutto il Management																						
TSR relativo	La performance verrà misurata rispetto ai risultati raggiunti dal Peer Group ISP del Piano d'Impresa	30%																				
Performance Accrual Period	In linea con il Piano d'Impresa 2022-2025.																					
Demoltiplicatori basati su target di sostenibilità	<p>1. <u>KPI composito ESG</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • composto da un sub-KPI per ciascuno dei 3 fattori in cui si articola ESG (Environmental, Social e Governance) il cui livello target è definito nel Piano d'Impresa 2022-2025 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Fattori</th> <th>Peso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Environmental</td> <td>Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Social</td> <td>Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Governance</td> <td>% di donne in nuove nomine per posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi sotto il CEO)</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> • Agisce come demoltiplicatore riducendo il numero di azioni che si vestono a termine del Piano: <ul style="list-style-type: none"> ○ - 10% nel caso in cui il raggiungimento del KPI ESG sia < al livello previsto a target ma ≥ al livello previsto a soglia; ○ - 20% nel caso in cui il raggiungimento del KPI ESG sia < al livello previsto a soglia. • Misurato al termine dell'accrual period. <p>2. <u>Target di capitale</u> (applicabile solo alle funzioni di Business e Governance)</p> <ul style="list-style-type: none"> • misura il mantenimento, per l'orizzonte temporale del Piano, dei livelli di CET1 al di sopra del target definito nel RAF di Gruppo nell'arco temporale del Piano; • Agisce come demoltiplicatore riducendo del 10% il numero di azioni che si vestono a termine del Piano per ogni anno di breach (fino a una riduzione massima del 40% sull'intero Accrual Period). • Misurato durante l'accrual period. 		Fattori	Peso	Environmental	Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI	40%	Social	Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio	40%	Governance	% di donne in nuove nomine per posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi sotto il CEO)	20%									
	Fattori	Peso																				
Environmental	Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI	40%																				
Social	Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio	40%																				
Governance	% di donne in nuove nomine per posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi sotto il CEO)	20%																				
Condizioni di accesso	Assenza di compliance breach a livello individuale come definiti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione del Gruppo.																					

Sintesi degli elementi principali del Piano Performance Share

Elemento	Applicazione
individuali	
Schemi di incasso	<ul style="list-style-type: none"> Differenziati in base all'appartenenza o meno al segmento dei Risk Taker e, in quest'ultimo caso, in funzione del cluster di Risk Taker (i.e. Risk Taker Apicali di Gruppo, Risk Taker Apicali di Legal Entity significativa o altri Risk Taker), dell'ammontare della remunerazione variabile complessiva (superiore o meno all'importo "particolarmente elevato" o alla "soglia di materialità" così come definiti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione del Gruppo), nonché della sua incidenza rispetto alla remunerazione fissa. La liquidazione è interamente in azioni Intesa Sanpaolo⁵².
Malus condition	<p>Le malus condition operano come meccanismi di riduzione delle quote in azioni differite maturate e non ancora corrisposte fino all'azzeramento di tali quote.</p> <p>Le malus condition sono simmetriche alle condizioni di attivazione e alle condizioni di accesso individuali.</p>
Clawback	Come definiti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2022.
Trattamento in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none"> Perdita del diritto alla partecipazione al Piano in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili Liquidazione pro rata del Piano a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, in caso di morte del beneficiario, ovvero cessione di ramo di azienda o Società controllata a terzi In caso di cambio di controllo, in funzione della qualificazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'operazione come: <ul style="list-style-type: none"> ostile: liquidazione anticipata pro rata e in contanti in caso di successo del take over non ostile: liquidazione al "naturale" termine del Piano in azioni della nuova Entità.
Diluizione	Circa 0,51% (assumendo un prezzo per l'azione ISP di 2,20 €)
Costo azienda	Circa 180 € milioni per il periodo 2022-2025.

Disp.
Trasp.

4.8.2 Il Piano LECOIP 3.0

Il Piano LECOIP 3.0, in coerenza con i principi di inclusività e coesione del Gruppo, è finalizzato a:

- sostenere l'allineamento agli obiettivi di lungo periodo del Piano d'Impresa 2022-2025 da parte di tutti i dipendenti;
- favorire la condivisione a tutti i livelli dell'organizzazione del valore creato nel tempo a seguito del raggiungimento dei sopra menzionati obiettivi;
- promuovere l'identificazione (ownership) e lo spirito di appartenenza al Gruppo Intesa Sanpaolo;
- indirizzare la performance in una logica di sostenibilità (i.e. ESG).

Si riporta di seguito uno schema riassuntivo dei principali elementi del Piano LECOIP 3.0.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 3.0

Elemento	Applicazione
Beneficiari	Professional del perimetro Italia (circa 72.000 persone, nessuno dei quali è identificato come Risk Taker).
Strumento finanziario	LECOIP 3.0 Certificates emessi da un primario arranger finanziario.
Modello di partecipazione	<p>Al singolo dipendente è assegnato il diritto di ricevere l'anticipo di pagamento del PVR 2022 (premio di produttività negoziato con le Organizzazioni Sindacali): (a) in contanti o (b) in azioni (<i>Free Shares</i>) con l'obbligo, in caso di scelta delle azioni, di apportarle ai LECOIP 3.0 Certificate, per i quali:</p> <ol style="list-style-type: none"> viene corrisposto un capitale protetto dalla volatilità del titolo maggiore rispetto a quello apportato (il "Capitale Inizialmente Assegnato"). Il Capitale Inizialmente Assegnato è composto dalle Free Share e da un quantitativo di <i>Matching Share</i> aggiunte dal Gruppo a fronte della partecipazione al Piano; l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (oltre al Capitale Protetto anche le c.d. <i>Azioni Scontate</i>, in numero pari a 6 volte il Capitale Protetto).

⁵² Ad eccezione del personale delle SGR del Gruppo per il quale, in aderenza alla normativa applicabile, la corresponsione avverrà per il 50% in azioni Intesa Sanpaolo e per il restante 50% in quote dei fondi gestiti o da una combinazione che tenga il più possibile conto della proporzione di essi, o da partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti legati alle quote o azioni oppure da altri strumenti non monetari equivalenti che siano altrettanto efficaci sul piano dell'allineamento degli incentivi.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 3.0

Elemento	Applicazione												
	<p><i>In fase di implementazione del Piano, tenuto conto dell'eventuale impatto delle contingenti condizioni di mercati sul costo del Piano, verrà valutata la possibile riduzione pro-quota del tasso di partecipazione dei beneficiari all'apprezzamento che, in ogni caso, non potrà comunque essere < al 75%.</i></p> <p>Il Gruppo assegna altresì al dipendente un quantum di azioni <i>Sell to cover</i> al fine della copertura degli obblighi fiscali rinvenienti dall'assegnazione delle <i>Free</i> e delle <i>Matching Shares</i> e dal godimento dello sconto relativo alle <i>Azioni Scontate</i>.</p>												
Ammontare del Capitale Inizialmente Assegnato	<ul style="list-style-type: none"> Differenziato per <i>titling</i> laddove già definito o per seniority e famiglia professionale (es. Investment Banking, Asset Management, Funzioni di Governance, etc.) Negoziato con le Organizzazioni Sindacali. 												
Trigger Event 2022 - 2025	<p>i. Le <i>Matching Shares</i> sono soggette, in ciascun anno del piano, al soddisfacimento della condizione di $CET1 \geq \text{Hard Limit}$ previsto dal RAF di Gruppo.</p> <p>ii. In caso di raggiungimento da parte del Gruppo del livello target del KPI composito ESG definito nel Piano d'Impresa 2022-2025, viene corrisposto un apprezzamento minimo pari al 4% calcolato come percentuale fissa del Capitale Inizialmente Assegnato.</p> <p>Tale KPI è composto da un sub-KPI per ciascuno dei 3 fattori in cui si articola ESG (Environmental, Social e Governance):</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Fattori</th> <th>Peso</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Environmental</td> <td>Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Social</td> <td>Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Governance</td> <td>% donne nelle nuove nomine in posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi dal CEO)</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>		Fattori	Peso	Environmental	Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI	40%	Social	Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio	40%	Governance	% donne nelle nuove nomine in posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi dal CEO)	20%
	Fattori	Peso											
Environmental	Nuovo credito per la green/circular economy e la transizione ecologica con particolare focus sul supporto della transizione di Corporate/PMI	40%											
Social	Numero di persone che abbiano completato con successo i percorsi di re-skilling e up-skilling con ricollocazione nel caso dei primi sui job di atterraggio	40%											
Governance	% donne nelle nuove nomine in posizioni senior (-1 e -2 livelli organizzativi dal CEO)	20%											
Modello di apprezzamento dell'azione	<p><u>Asian floored su opzione Jet</u>: l'apprezzamento generato su osservazioni mensili viene calcolato come la differenza tra il prezzo al momento dell'osservazione e quello di assegnazione (eventuali differenze negative sono calcolate come nulle e non determinano pertanto una diminuzione del valore netto complessivo fino a quel momento maturato).</p> <p>L'opzione si apprezza più che proporzionalmente per crescita contenute rispetto al prezzo di assegnazione iniziale e in misura ridotta per crescita superiori fino al raggiungimento di un cap prestabilito.</p>												
Vesting Period	In linea con il Piano d'Impresa 2022-2025.												
Condizioni di accesso individuali	Assenza di compliance breach a livello individuale come definiti nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione del Gruppo.												
Schemi di incasso	Generalmente, liquidazione in contanti nel 2026 o, su scelta volontaria del dipendente, in azioni. Per i casi residui sono definiti specifici schemi di incasso tenuto conto di quanto previsto in materia nelle Politiche di Remunerazione e Incentivazione 2022.												
Clawback	Come definiti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2022.												
Trattamento del LECOIP 3.0 in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none"> Perdita del diritto alla partecipazione al Piano: in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili Liquidazione pro rata del Piano a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, in caso di morte del beneficiario, ovvero cessione di ramo di azienda o Società controllata a terzi Liquidazione anticipata pro rata: in caso di cambio di controllo⁵³. 												
Provvista di azioni a servizio del Piano	<p>Aumento di capitale sociale (comprensivo di sovrapprezzo), ai sensi dell'art. 2349, comma 1, cc, per un importo massimo di 350 milioni di euro, con emissione gratuita di azioni ordinarie Intesa Sanpaolo</p> <p>Aumento di capitale sociale (comprensivo del sovrapprezzo e al netto dello sconto) ai sensi dell'articolo 2441, comma 8, cc, per un importo massimo di 850 milioni di euro, con emissione di azioni ordinarie Intesa Sanpaolo scontate, escluso il diritto di opzione su dipendenti del gruppo.</p>												

⁵³ Pagamento anticipato (al momento del cambio di controllo) con «franchigia» i.e. l'importo liquidato pro-rata non può essere mai inferiore al controvalore all'assegnazione delle Free Share.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 3.0

Elemento	Applicazione
Impatto sul CET1	+ 850 milioni di euro, pari a + 0,26 b.p. sulla base dei dati al 31.12.2021 (Le azioni scontate saranno emesse sulla base di un aumento di capitale sociale a sconto).
Diluizione	2,7% (assumendo un prezzo dell'azione di € 2,20).
Costo azienda	470 € milioni per il periodo 2022-2025.

4.8.3 Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2025 per i Consulenti Finanziari non dipendenti

Il Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2025 (LTIP) per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram, Sanpaolo Invest e IW SIM - avviato in concomitanza con l'avvio del Piano d'Impresa 2022-2025 di Intesa Sanpaolo - è finalizzato a sostenere il raggiungimento dei risultati previsti dal Piano per la Divisione Private Banking e a perseguirne il mantenimento nel tempo.

Si riporta di seguito uno schema riassuntivo dei principali elementi del Piano:

Sintesi degli elementi principali del Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2025 per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram, Sanpaolo Invest e IW SIM

Beneficiari	Beneficiari suddivisi in due categorie:	
	Consulenti Finanziari Risk Taker identificati in base ai criteri qualitativi, aggiuntivi e, da almeno due anni, in base ai criteri quantitativi.	Restanti Soggetti, compresi i Risk Taker identificati come tali in base ai criteri quantitativi per un periodo non superiore a un anno.
Strumento finanziario	Azioni ordinarie Intesa Sanpaolo	Cash
Funding e meccanismo di correzione del bonus pool per i rischi non finanziari	<p>In termini generali il Piano è autofinanziato dalle commissioni generate nel periodo. Per ragioni prudenziali, in coerenza con il precedente Piano, è definito un limite massimo di spesa (c.d. bonus pool massimo delle Reti) pari a 200 mln€ rispetto ad una previsione di spesa pari a 125 mln€, calcolata a fronte del raggiungimento da parte di tutti i beneficiari del 100% degli obiettivi.</p> <p>Il bonus pool massimo è soggetto ad un meccanismo di correzione per i rischi non finanziari ovvero alla riduzione fino all'azzeramento in caso di: valutazione integrata dei rischi superiore ai limiti previsti nel RAF del Gruppo Fideuram e/o Perdite Operative superiori al limite previsto nel RAF del Gruppo Fideuram.</p>	
Condizioni di attivazione (gate)	<p>In linea con gli altri Sistemi di Incentivazione sono previste le seguenti condizioni di attivazione a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo e di Gruppo Fideuram:</p> <ol style="list-style-type: none"> Gruppo Intesa Sanpaolo, che devono essere raggiunte in ciascun anno di durata del Piano: <ul style="list-style-type: none"> CET1 \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo Coefficiente di leva finanziaria \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL) \geq Earling Warning previsto dal RAF di Gruppo NSFR \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo (solo per i Risk Taker del Piano) <p>Inoltre, è prevista la verifica:</p> <ul style="list-style-type: none"> al momento di avvio (i.e. 2022) e a termine del Piano dell'esito dell'ICAAP nel 2025 delle raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza a cui potrebbe conseguire un'eventuale riduzione fino all'azzeramento del premio maturato <ol style="list-style-type: none"> Gruppo Fideuram, che devono essere raggiunte in ciascun anno di durata del Piano: <ul style="list-style-type: none"> CET1 \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo Coefficiente di leva finanziaria \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo NSFR \geq Hard Limit previsto dal RAF di Gruppo Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo <p>Inoltre, in aggiunta alle precedenti sono previste le seguenti condizioni individuali:</p> <ol style="list-style-type: none"> Gate di "conformità" collegato a obiettivi di compliance specifici per il business della consulenza finanziaria: <ul style="list-style-type: none"> «indicatore di qualità» \geq % progressivamente crescente nell'arco di Piano (% clienti con profilo MiFID aggiornato) «indicatore di antiriciclaggio» \geq % progressivamente crescente nell'arco di Piano (% Questionari Adeguata Verifica AML validi) «indicatore di rischiosità» \geq % progressivamente crescente nell'arco di Piano (% clienti adeguati al profilo di rischio MiFID) 	

Sintesi degli elementi principali del Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2022-2025 per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram, Sanpaolo Invest e IW SIM	
	<p>4. Assenza di reclami fondati imputati individualmente e di valore economico superiore, nel quadriennio, a 15.000 €</p> <p>5. Gate collegato alla prospettiva Social di ESG (i.e. ottenimento della certificazione ESG-EFPA)</p>
Performance Accrual Period	In linea con il Piano d'Impresa 2022-2025.
Condizioni di Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Condizioni di Performance a livello di Gruppo Fideuram: Commissioni nette al 2025 generate dalle Reti di Fideuram, Sanpaolo Invest e IW SIM; • Condizioni di Performance a livello individuale (o di gruppo supervisionato per i Consulenti Finanziari con incarico accessorio): crescita della Raccolta Netta Totale 2022-2024 e redditività prospettica della stessa (espressa dal rapporto tra Raccolta Netta Totale e Valore Aggiunto Lordo⁵⁴).
Moltiplicatori/ Demoltiplicatori del premio	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Bonus/Malus collegato al mantenimento della redditività della RNT al 2025</u> misurata dal rapporto tra RNT 2022-2024 e VAL 2022-2025; 2. <u>Malus collegati a prospettive ESG</u> (i.e. Environmental: per tutti i C.F. riduzione del premio in caso di mancato conseguimento di quanto previsto dell'Indice Digitale – i.e. obiettivo di azzeramento della carta entro il 2025; Social: per i soli C.F. con incarico accessorio, riduzione del premio in funzione del mancato raggiungimento del target di C.F. giovani under 35 da inserire nell'arco di Piano; Governance: per i soli Area Manager e Divisional Manager, riduzione del premio in funzione del mancato raggiungimento dell'obiettivo di nomina/promozione di donne manager nell'arco di Piano); 3. <u>Bonus/Malus collegato alla coralità dei risultati dei C.F. supervisionati</u> (i.e. per i C.F. con incarico accessorio – incremento/riduzione del premio in funzione del numero di C.F. supervisionati andati a bonus).
Condizioni di accesso individuali (c.d. compliance breach)	<p>È prevista l'esclusione dei Consulenti Finanziari nei confronti dei quali individualmente, sono deliberati dal Comitato Disciplinare provvedimenti di sospensione dall'attività, fatta eccezione per i casi adeguatamente motivati dal Comitato Disciplinare stesso.</p> <p>Inoltre, il premio maturato è soggetto ad un meccanismo di correzione in presenza di provvedimenti di richiamo scritto assunti dal Comitato Disciplinare nel quadriennio. In particolare, è prevista la decurtazione del 25% del premio maturato per i Consulenti Finanziari nei confronti dei quali vi siano 2 provvedimenti di richiamo scritto. In caso di eventuali ulteriori provvedimenti di richiamo nel corso del quadriennio è prevista la definitiva esclusione del C.F. dal LTIP.</p>
Schemi di incasso	A partire dal 2026 secondo schemi di corresponsione differenziati a seconda della categoria dei C.F. e in funzione dell'ammontare della remunerazione non ricorrente complessiva e della sua incidenza rispetto alla remunerazione ricorrente.
Condizioni di Malus	<p>Le malus condition operano come meccanismi di riduzione delle quote in azioni maturate e soggette a differimento fino all'azzeramento di tali quote.</p> <p>Le malus condition sono simmetriche alle condizioni di attivazione.</p>
Clawback	Meccanismi di claw-back coerenti con quanto previsto nelle Politiche di remunerazione e incentivazione.
Trattamento in caso di eventi straordinari	<p>Perdita del diritto alla partecipazione al Piano: in caso di interruzione del rapporto di agenzia antecedente alla data di maturazione del premio.</p> <p>Liquidazione pro quota del Piano a termine: in caso di cessazione del rapporto di agenzia per raggiungimento dei requisiti pensionistici, in caso morte ovvero in caso di cambio di controllo di Fideuram o cessione a terzi di una società da essa controllata.</p> <p>In caso di cambio di controllo della Capogruppo Intesa Sanpaolo, in funzione della qualificazione da parte del Consiglio di Amministrazione di ISP dell'operazione come:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ostile: liquidazione anticipata pro rata in contanti; • non ostile: liquidazione alla "naturale" scadenza del Piano (in azioni della nuova Entità per coloro i quali sono assegnatari di azioni; in contanti per i restanti C.F.).

4.8.4 Altri piani di incentivazione a lungo termine

Il Gruppo può prevedere piani di incentivazione a lungo termine specifici per categorie di personale e segmenti di business.

Tali piani rispettano tutte le regole applicabili alla remunerazione variabile (i.e. condizioni di attivazione, di accesso individuale, malus e clawback nonché le modalità di corresponsione).

⁵⁴ Il Valore Aggiunto Lordo (di seguito VAL) è un indicatore sintetico introdotto come "proxy" della redditività della manovra commerciale dei Consulenti Finanziari che esprime il valore incrementale prospettico generato in un anno solare dalle azioni commerciali.

Focus: Piano pluriennale di fidelizzazione per i dipendenti provenienti dalla rete di UBI Top Private (ex Responsabili dei Centri Private, Responsabili Advisor, Private Banker e Advisor)

Per i dipendenti che, prima dell'integrazione di UBI Banca nel Gruppo Intesa Sanpaolo, ricoprivano i ruoli di Responsabili dei Centri Private, Responsabili Advisor, Private Banker e Advisor nella rete di UBI Top Private è previsto, in aggiunta al Sistema di Incentivazione annuale, uno specifico Piano pluriennale di fidelizzazione volto a gestire le riportafogliazioni conseguenti alla cessione delle filiali di UBI Banca a Bper Banca. Tale Piano ha una durata di 30 mesi (giugno 2021 – dicembre 2023) ed è collegato sia alla permanenza in azienda sia al mantenimento e incremento della raccolta netta gestita.

R. 27

4.9 Risoluzione del rapporto di lavoro

La cessazione dal servizio di personale in possesso del diritto alla pensione di vecchiaia o di anzianità e/o dei trattamenti pensionistici dell'A.G.O. non fa venir meno il diritto alla corresponsione delle quote di spettanza, anche differite.

In tutti gli altri casi, è facoltà dell'azienda riconoscere eventuali interventi, in funzione delle specifiche situazioni, in sede di risoluzione del rapporto di lavoro, anche attraverso accordi individuali di natura consensuale, realizzati mediante la sottoscrizione di apposite transazioni. Possono, inoltre, essere raggiunti accordi individuali *ex ante* per la definizione dei compensi da accordare in caso di cessazione anticipata del rapporto, fermo che tali accordi devono rispettare tutte le condizioni previste nelle Politiche di Remunerazione e nelle Disposizioni di Vigilanza (cfr. Focus: Accordi individuali di Severance definiti *ex ante* nel par. 4.9.1).

Peraltro, negli ultimi anni la Società ha sottoscritto con le Organizzazioni Sindacali specifici accordi relativi al cosiddetto "fondo di solidarietà", applicabili per i dipendenti di ogni ordine e grado, ivi compresi i dirigenti, attraverso i quali è stato tra l'altro disciplinato il trattamento da erogare al personale a seguito della cessazione del rapporto di lavoro, in caso di operazioni straordinarie e/o processi di ristrutturazione aziendale.

4.9.1 Severance

4.9.1.1 Definizione

Secondo quanto previsto dalla Regolamentazione in tema di remunerazioni, i compensi pattuiti a qualunque titolo e/o forma in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, per la quota eccedente le previsioni di legge o del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) in merito all'indennità di mancato preavviso ove prevista, costituiscono la cd. *severance*. Il patto di non concorrenza è ricompreso tra questi in funzione dell'ammontare complessivamente corrisposto.

Focus: Le componenti della severance ai sensi della Circolare 285 di Banca d'Italia



NON rientrano nella severance:

Indennità di mancato preavviso per la quota definita ex CCNL

Patto di non concorrenza (quota equivalente all'ultima annualità di remunerazione fissa)



Rientrano nella severance:

Indennità di mancato preavviso per la quota eccedente quanto previsto dal CCNL

Accordo transattivo

Patto di non concorrenza (quota che supera l'ultima annualità di remunerazione fissa)

Per quanto riguarda le componenti che rientrano nella *severance*, le Disposizioni di Vigilanza richiedono che vengano definiti *ex ante* i limiti e i criteri da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea.

4.9.1.2. Limiti massimi

Sulla base delle best practice internazionali e nazionali, il Gruppo ha previsto un limite massimo pari a **24 mensilità della retribuzione fissa**⁵⁵ per i compensi corrisposti a titolo di *severance*. L'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di **5,2 mln €**⁵⁶.

Focus: Confronto con il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro e le prassi di settore italiane

Si precisa come la definizione del limite massimo previsto dal Gruppo si collochi molto al di sotto delle previsioni del CCNL di settore (che consente di erogare fino ad un massimo di 39 mensilità, ivi ricomprendendo quanto spettante come indennità di mancato preavviso) e delle prassi nazionali (36 mensilità, di cui fino a 24 eccedenti quanto spettante come mancato preavviso), scontando, de facto ed ex ante, l'assunzione che la risoluzione anticipata del rapporto di lavoro non debba rappresentare un elemento premiante, il che si traduce nel contenimento delle somme erogabili a tale titolo, in linea con l'applicazione del principio del "no reward for failure".

4.9.1.3. Cumulabilità della severance con la retribuzione variabile

Come previsto dalla Regolamentazione in tema di remunerazioni, i compensi corrisposti a titolo di *severance* sono inclusi nel calcolo del rapporto tra la remunerazione variabile di competenza e la remunerazione fissa dell'ultimo anno di permanenza in azienda.

In particolare, i compensi corrisposti a titolo di *severance* si cumulano al bonus di competenza dell'ultimo anno di permanenza in azienda, ad esclusione di quelli corrisposti obbligatoriamente ai sensi della legislazione nazionale sul lavoro e degli importi pattuiti e riconosciuti:

- in base ad un patto di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa;
- nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale (in qualunque sede raggiunto), se calcolati secondo una formula di calcolo predefinita e approvata preventivamente dall'Assemblea.

Intesa Sanpaolo si propone di adottare la seguente **formula** differenziata per categorie di destinatari e parametrata al tempo di permanenza in azienda.

Dipendenti cui è stato attribuito un *job title* nell'ambito del Sistema di Global Banding di Gruppo

Anzianità aziendale (anni)	Severance
Fino a 2	2 mesi di remunerazione fissa
Oltre 2 e fino a 21	2 mesi di remunerazione fissa + mezza mensilità per anno di anzianità (a partire dal terzo anno)
Oltre 21	12 mesi di remunerazione fissa

Restante personale

Anzianità aziendale (anni)	Severance
Fino a 2	1 mese di remunerazione fissa
Oltre 2 e fino a 21	1 mese di remunerazione fissa + un quarto di mensilità per anno di anzianità (a partire dal terzo anno)
Oltre 21	6 mesi di remunerazione fissa

Inoltre, si specifica che nei Paesi esteri in cui la normativa locale o gli accordi collettivi di settore o aziendali prevedono una specifica formula per la determinazione della *severance*, si applica quanto definito in luogo della formula definita da Intesa Sanpaolo.

⁵⁵ Salvo diverse previsioni legislative a livello di Paese (i.e. Egitto).

⁵⁶ La remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

4.9.1.4. Modalità di corresponsione

Le componenti ricomprese nella *severance* sono assimilate alla remunerazione variabile e in quanto tali ad esse si applicano le modalità di corresponsione definite in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza e in funzione della categoria di personale, dell'importo e della sua incidenza rispetto alla remunerazione fissa (vedi paragrafo 4.6).

Tali Disposizioni sono coerenti anche con quanto previsto dal Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia per il personale delle SGR fatta salva, per i Risk Taker di quelle Significative, l'assegnazione, in luogo delle azioni, di quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti o da una combinazione che tenga il più possibile conto della proporzione di essi, o da partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti legati alle quote o azioni oppure da altri strumenti non monetari equivalenti che siano altrettanto efficaci sul piano dell'allineamento degli incentivi.

4.9.1.5. Criteri

I principi per la definizione della *severance* nel Gruppo Intesa Sanpaolo, ispirati ai criteri della correlazione della *severance pay* alla performance continuativa fornita nel tempo e del contenimento del potenziale contenzioso, sono:

- salvaguardia del livello di solidità patrimoniale richiesto dalla Regolamentazione;
- “no reward for failure”;
- irreprensibilità dei comportamenti individuali (consistenza con la logica di assenza di compliance breach).

Si specifica inoltre che alla *severance* si applicano le medesime condizioni di attivazione (vedi paragrafo 4.5.1), accesso individuale (vedi paragrafo 4.5.5), malus (vedi paragrafo 4.5.6) e clawback (vedi paragrafo 0) previste per la remunerazione variabile per ogni cluster di popolazione.

Art. 123-bis, c. 1, lett. i), Tuf

Focus: Accordi individuali di Severance definiti *ex ante*

Nel 2022, previa delibera favorevole del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni e tenuto conto del parere del del Chief Compliance Officer, in linea con le prassi diffuse tra i competitor e le principali società quotate italiane⁵⁷, è stato concluso con il Consigliere Delegato e CEO un accordo contenente una specifica disciplina convenzionale della cessazione del rapporto⁵⁸. In particolare, tale accordo, in aderenza alle previsioni delle Politiche di Remunerazione, prevede, in casi di cd. Good Leaver (i.e. licenziamento in assenza giusta causa o giustificatezza; dimissioni per giusta causa; revoca della carica di Consigliere Delegato o delle deleghe senza giusta causa; sostanziale riduzione dei poteri; mancato rinnovo della carica di Consigliere Delegato; venir meno del ruolo di Direttore Generale; risoluzione consensuale del rapporto intercorrente con la Banca), l'erogazione, in aggiunta all'indennità sostitutiva del periodo di preavviso dovuto per legge e contratto collettivo, di un importo a titolo di severance⁵⁹ pari a:

- 24 mensilità della retribuzione fissa, purché la media del punteggio complessivo delle Performance Scorecard relative al Sistema di Incentivazione annuale del Gruppo dei tre anni precedenti la data di risoluzione del rapporto sia pari o superiore al 100%;
- 12 mensilità della retribuzione fissa, ove la media del punteggio complessivo delle Performance Scorecard relative al Sistema di Incentivazione annuale del Gruppo dei tre anni precedenti la data di risoluzione del rapporto sia pari all'80%;
- un importo calcolato in modo proporzionale, tenendo conto degli importi di cui sopra, ove la media del punteggio complessivo delle Performance Scorecard relative al Sistema di Incentivazione annuale del Gruppo dei tre anni precedenti la data di risoluzione del rapporto sia superiore all'80% ma inferiore al 100%.

Ove la media del punteggio complessivo delle Performance Scorecard relative al Sistema di Incentivazione annuale del Gruppo dei tre anni precedenti la data di risoluzione del rapporto sia inferiore all'80%, nulla sarà dovuto al Consigliere Delegato e CEO a titolo di Severance.

⁵⁷ *Inter alia*, Société Generale, Crédit Agricole, Assicurazioni Generali, Banca Generali, ENEL, Prysmian Group, SNAM e ENI.

⁵⁸ La cui efficacia è subordinata alla approvazione da parte dell'Assemblea delle presenti Politiche di Remunerazione.

⁵⁹ Una parte di tale importo, ove effettivamente riconosciuto, sarà corrisposta quale importo derivante dall'applicazione della formula predefinita di cui alle Politiche di Remunerazione (par. 4.9.1.3).

Focus: Accordi individuali di Severance definiti ex ante

Nel rispetto delle Politiche di Remunerazione, il riconoscimento della Severance è in ogni caso subordinato al soddisfacimento delle Condizioni di attivazione e al rispetto delle Condizioni di Accesso Individuale nonché alle disposizioni in materia di *cap* tra remunerazione variabile e fissa, e l'importo riconosciuto è sottoposto a condizioni di Malus e di Claw Back.

La Severance è corrisposta secondo gli schemi di pagamento previsti nelle Politiche di Remunerazione.

Ai sensi dell'accordo è inoltre previsto, in coerenza con le Politiche di Remunerazione, il mantenimento delle quote di spettanza, anche differite, di piani di incentivazione annuali e pluriennali.

L'accordo concluso con il Consigliere Delegato e CEO prevede altresì un patto di non concorrenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto, che trova applicazione negli stessi casi di risoluzione del rapporto in cui è riconosciuta la Severance, avente durata di 12 mesi e con un corrispettivo pari a un'annualità della remunerazione fissa.

Focus: Processo per la determinazione della severance dei Risk Taker Apicali di Gruppo

La determinazione puntuale dell'ammontare di severance e la definizione di accordi individuali *ex ante* per disciplinare i compensi da accordare in caso di cessazione anticipata del rapporto per i Risk Taker Apicali di Gruppo, i Responsabili di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati ai fini della Disciplina sulle remunerazioni è soggetta a valutazione ed approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, che stabilisce, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, l'importo ritenuto congruo tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività del Gruppo⁶⁰ e alla verifica delle condizioni di accesso individuale (vedi paragrafo 4.5.5). In termini di processo, il Consiglio di Amministrazione fonda le proprie valutazioni sulla base della proposta del Comitato Remunerazioni, basato su una istruttoria condotta dall'Area di Governo Chief Operating Officer, con parere del Chief Compliance Officer, sulla conformità alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti e sulla sua coerenza con le Politiche di remunerazione e incentivazione.

Come previsto dagli Orientamenti di EBA, i compensi definiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica sono assoggettati alla disciplina sopra descritta solamente nel caso in cui ciò non sia in contrasto con le previsioni di legge in materia di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro in un singolo Paese o con quanto stabilito dall'autorità giudiziaria o sia altrimenti specificatamente rappresentato e concordato con Banca d'Italia.

4.10 Divieto di hedging strategies

Intesa Sanpaolo non remunera né accorda pagamenti o altri benefici al personale comunque elusivi delle disposizioni regolamentari.

Intesa Sanpaolo richiede al proprio personale, attraverso specifiche pattuizioni, di non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio insiti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione e nei relativi meccanismi retributivi adottati dal Gruppo. A tal fine, nell'ambito delle regole di attuazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione, Intesa Sanpaolo definisce altresì le tipologie di operazioni e investimenti finanziari che se effettuati, direttamente o indirettamente, dai Risk Taker potrebbero costituire forme di hedging rispetto all'esposizione ai rischi conseguente all'applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione.

⁶⁰Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti (vedi paragrafo 4.5.1).

Sezione B - Regole per l'individuazione del personale più rilevante

4.11 Premessa

Le vigenti disposizioni normative in materia di remunerazione e incentivazione (Direttiva 2013/36/UE cd. CRD, di seguito anche la "Direttiva", come modificata dalla Direttiva 2019/878/UE) prevedono che le politiche retributive vengano definite e applicate secondo una logica di proporzionalità correlata al ruolo, al contributo e all'impatto del personale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo, dei Gruppi Sub-consolidanti⁶¹ e delle singole Legal Entity.

I criteri per l'identificazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo (cd. "**Risk Taker di Gruppo**"), dei Gruppi Sub-consolidanti (cd. "**Risk Taker del Gruppo Sub-consolidante**") e delle singole Legal Entity (cd. "**Risk Taker di Legal Entity**") controllate da Intesa Sanpaolo sono definiti nelle presenti Regole in conformità con la CRD e il Regolamento (UE) 923/2021 (di seguito il "Regolamento" o anche "RTS") che dà concreta attuazione ed integra quanto previsto dalla Direttiva, anche alla luce dell'esperienza applicativa dei criteri di identificazione dei Risk Taker previsti dal previgente Regolamento (UE) 604/2014.

In particolare, il Regolamento integra le previsioni di cui all'articolo 92, paragrafo 3 della Direttiva stabilendo i criteri per definire:

- le responsabilità manageriali e le funzioni di controllo;
- l'unità operativa/aziendale rilevante e l'impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale rilevante;
- le altre categorie di personale non espressamente indicate nel testo della Direttiva la cui attività professionale ha un impatto sul profilo di rischio dell'ente confrontabile con quello delle categorie di Risk Taker identificate dalla Direttiva.

Pertanto, i criteri di identificazione dei Risk Taker, a partire dal 14 giugno 2021 – data in cui è entrato in vigore il Regolamento (UE) 923/2021 - sono individuati sia nella Direttiva che nel Regolamento e, in continuità con quanto previsto dal previgente Regolamento 604/2014, si distinguono in:

- criteri qualitativi, in quanto attinenti al ruolo, al potere decisionale ed alle responsabilità manageriali dei membri del personale, tenendo altresì in considerazione l'organizzazione interna del Gruppo, la natura, portata e complessità delle attività svolte;
- criteri quantitativi, in quanto attinenti alle soglie riguardanti il livello della remunerazione lorda attribuita, sia in termini assoluti che in termini relativi, tenuto conto altresì della remunerazione media corrisposta ai membri del Consiglio di Amministrazione e all'alta dirigenza. È comunque prevista la possibilità di escludere, previa autorizzazione da parte dell'Autorità di Vigilanza, taluni membri del personale - individuati solo in applicazione dei criteri quantitativi - dal perimetro dei soggetti rilevanti in base a condizioni oggettive ed in coerenza con le specifiche limitazioni previste dal Regolamento stesso.

A livello nazionale, la Circolare 285/2013 della Banca d'Italia (di seguito anche la "Circolare") riprende le categorie di personale previste dalla Direttiva e rinvia al Regolamento per ulteriori criteri di identificazione, evidenziando che le Banche devono individuare e applicare criteri aggiuntivi se necessari per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti.

Inoltre, detta Circolare precisa che le singole banche di un gruppo, se non quotate, possono non elaborare proprie politiche di identificazione del personale più rilevante e far riferimento a quelle predisposte dalla Capogruppo.

Di seguito si riportano:

- i razionali adottati ai fini dell'identificazione dei Risk Taker ai sensi dei criteri qualitativi e quantitativi previsti dalla CRD, dal Regolamento e dalla Circolare, nonché dei criteri aggiuntivi stabiliti in ragione dell'assetto organizzativo e di business del Gruppo;
- le modalità di applicazione a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo, di Gruppo Sub-consolidante e di singola Banca che non hanno l'obbligo di redigere proprie politiche di remunerazione e incentivazione di cui le Regole di identificazione del personale più rilevante costituiscono parte integrante.

⁶¹ Per "Gruppo sub-consolidante" si intende la Sub-holding e le sue controllate.

4.12 Ambito di applicazione

I criteri per l'identificazione dei Risk Taker previsti dalla Direttiva, dal Regolamento e dalla Circolare sono applicati a livello consolidato, Sub-consolidato e/o individuale⁶².

Per quanto riguarda l'applicazione a livello consolidato, Intesa Sanpaolo, nella sua qualità di Capogruppo (di seguito la "Capogruppo"), procede all'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo avendo riguardo a tutte le Società del Gruppo (incluse le Sub-holding), siano esse assoggettate o meno alla disciplina di vigilanza prudenziale su base individuale.

Le Società partecipano attivamente al processo di identificazione del personale più rilevante per il Gruppo condotto dalla Capogruppo, forniscono a quest'ultima le informazioni necessarie e si attengono alle indicazioni ricevute.

Con riferimento all'identificazione dei Risk Taker a livello Sub-consolidato e/o individuale, per quanto riguarda:

- i Gruppi Sub-consolidanti e le Banche che non redigono un proprio documento di Politiche di remunerazione, l'identificazione a livello Sub-consolidato è condotta dalla Sub-holding - avendo riguardo a tutte le Società del Gruppo Sub-consolidante, le quali partecipano attivamente a tale processo - mentre a livello individuale è condotta dalla Società stessa sulla base dei criteri definiti nel presente documento ed è, in ogni caso, supervisionata dalla Capogruppo Intesa Sanpaolo;
- i Gruppi Sub-consolidanti e le altre Società del Gruppo Intesa Sanpaolo che, in virtù di specifiche normative di settore o della giurisdizione dove la Sub-holding/Società è stabilita o prevalentemente opera, sono tenuti a redigere un proprio documento di Politiche di remunerazione, l'identificazione dei Risk Taker è condotta adottando i criteri definiti nelle proprie Politiche, in conformità con la regolamentazione per il settore o giurisdizione di appartenenza. Tali Gruppi Sub-consolidanti/Società si coordinano con la Capogruppo che cura la complessiva coerenza del processo di identificazione, avendo riguardo all'intero Gruppo Intesa Sanpaolo e prevedendo, a tal fine, eventuali integrazioni ove ritenuto opportuno.

Le singole Sub-holding e Società restano in ogni caso responsabili del rispetto della normativa a esse direttamente applicabile.

4.13 Definizioni e razionali di applicazione

In conformità con quanto previsto dal Regolamento, si riportano di seguito le principali definizioni che permettono la declinazione dei criteri di identificazione dei Risk Taker.

4.13.1 Responsabilità manageriale

Ai sensi dell'articolo 1 paragrafo 1) degli RTS, sono soggetti con responsabilità manageriale coloro che:

- a) sono a capo di un'unità operativa/aziendale o di una funzione di controllo e rispondono direttamente all'organo di gestione nel suo complesso o a un suo membro, o all'alta dirigenza;
- b) sono a capo di una delle funzioni di cui all'articolo 5, lettera a) del Regolamento⁶³;
- c) sono a capo di un'unità operativa/aziendale subordinata o di una funzione di controllo subordinata in un grande ente quale definito all'articolo 4, paragrafo 1, punto 146, del Regolamento (UE) n. 575/2013⁶⁴ e riferiscono a un membro del personale avente le responsabilità di cui alla lettera a).

Dal punto di vista organizzativo, i soggetti di cui al punto c) sono Responsabili di strutture che si posizionano ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto all'Amministratore Delegato e/o Direttore Generale della Banca.

⁶² Costituisce un'eccezione a tale regola generale il criterio quantitativo secondo cui sono *eligible* come Risk Taker coloro che ricadono nello 0,3% del personale con remunerazione più elevata che è applicato solo a livello individuale.

⁶³ Le funzioni indicate nell'art. 5, lett. a), del Regolamento sono: i) gli affari giuridici; ii) la solidità delle politiche e delle procedure contabili; iii) le finanze, compresa la fiscalità e il budgeting; iv) l'esecuzione di analisi economiche; v) la prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo; vi) le risorse umane; vii) lo sviluppo o l'attuazione della politica di remunerazione; viii) le tecnologie dell'informazione; ix) la sicurezza delle informazioni; x) la gestione degli accordi di esternalizzazione di funzioni essenziali o importanti di cui all'articolo 30, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2017/565 della Commissione.

⁶⁴ Si tratta di un ente che: a) è un G-SII; b) è stato individuato come un altro ente a rilevanza sistemica («O-SII») a norma dell'articolo 131, paragrafi 1 e 3, della direttiva 2013/36/UE; c) nello Stato membro in cui è stabilito, figura tra i tre maggiori enti per valore totale delle attività; d) il valore totale delle sue attività su base individuale o, ove applicabile, sulla base della sua situazione di consolidamento in conformità del Regolamento (UE) 575/2013 e della direttiva 2013/36/UE è pari o superiore a 30 miliardi di euro.

Nel Gruppo Intesa Sanpaolo, l'individuazione dei soggetti aventi responsabilità manageriali, ove coerente con le disposizioni del Regolamento, è effettuata tenendo in considerazione anche il Sistema di Global Banding adottato dal Gruppo, basato sul raggruppamento in fasce omogenee di posizioni manageriali assimilabili per livelli di complessità/responsabilità gestiti, misurati mediante la metodologia internazionale di valutazione dei ruoli IPE (International Position Evaluation).

A tal proposito, i livelli di responsabilità che denotano responsabilità manageriali sono identificati dai seguenti title:

- Executive Director, i ruoli che definiscono e/o influenzano fortemente la strategia di funzione/business/Paese, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione anche in contesti a elevata complessità;
- Senior Director, i ruoli che definiscono politiche e piani di business/funzione e ne guidano l'implementazione attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche.

4.13.2 Funzione di controllo

Ai sensi dell'Articolo 1 paragrafo 2) degli RTS, per Funzione di controllo si intende una funzione indipendente dalle unità operative che controlla, responsabile di fornire una valutazione obiettiva dei rischi dell'ente, di esaminarli o di riferire in merito, e che comprende, senza limitarsi, la funzione di gestione dei rischi, la funzione di controllo della conformità e la funzione di audit interno.

Tenuto conto di quanto previsto dalla Circolare 285/2013, ai fini dell'applicazione della definizione di Funzione di controllo, si identificano, oltre alle funzioni di risk management, di compliance e di audit, anche le funzioni antiriciclaggio e convalida. Inoltre, stante la natura di presidio di conformità, risultano assimilati ai Responsabili delle Funzioni di controllo anche il Data Protection Officer e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

4.13.3 Funzione di controllo subordinata

Per funzione di controllo subordinata si intende una unità organizzativa che svolge compiti propri di una funzione di controllo, riferisce direttamente al Responsabile di una delle funzioni di controllo di cui al precedente paragrafo 4.13.2 e il cui responsabile ha un job title non inferiore a Senior Director.

4.13.4 Business unit rilevante o unità operativa/aziendale rilevante

Ai sensi dell'Articolo 142 del Regolamento (UE) 575/13 (cd CRR), si definisce "Business unit" o "unità operativa/aziendale": "qualsiasi soggetto organizzativo o giuridico a sè stante, linee di business, localizzazioni geografiche" (i.e. centri di ricavo, di profitto o aree geografiche).

Ai sensi dell'Articolo 1 paragrafo 3) degli RTS, tale "Business unit" o "Unità operativa/aziendale" è definita "rilevante" se rispetta almeno uno dei seguenti criteri:

- a) è una business unit cui è stato assegnato un capitale interno pari ad almeno il 2 % del capitale interno dell'ente di cui all'articolo 73 della direttiva 2013/36/UE, o è altrimenti valutata dall'ente come avente un impatto sostanziale sul capitale interno dell'ente;
- b) è una linea di business principale quale definita all'articolo 2, paragrafo 1, punto 36, della direttiva 2014/59/UE (cd BRRD), ossia una linea "di business e servizi connessi che rappresentano fonti significative di entrate, utili o di valore di avviamento (franchise value)".

Con riferimento a quanto previsto nel punto a), si precisa che per le strutture per cui si riscontri un livello di assorbimento di capitale interno pari o superiore al 2%, l'analisi viene effettuata anche per le strutture di livello inferiore, al fine di verificare le unità organizzative con una dotazione di capitale economico almeno pari al limite del 2%.

Inoltre, per l'identificazione dei Risk Taker a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo, la rilevazione del capitale interno viene effettuata secondo l'articolazione organizzativa utilizzata dalla Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione ai fini rendicontativi.

Con riferimento a quanto previsto nel punto b), si precisa che per il Gruppo Intesa Sanpaolo sono linee di business principali le unità che soddisfano uno dei seguenti requisiti:

1. contribuiscono all'utile dell'ente in misura almeno pari al 5%, calcolato sulla media degli ultimi 2 anni;
2. contribuiscono alle entrate dell'ente in misura almeno pari al 3%, calcolato sulla media degli ultimi 2 anni;
3. contribuiscono all'avviamento dell'ente in misura almeno pari al 10%, calcolato sulla media degli ultimi 2 anni.

4.13.5 Business unit subordinata o unità operativa/aziendale subordinata

Per unità operativa/aziendale subordinata si intende un'unità operativa/aziendale, come definita dall'Articolo 142 del Regolamento 575/13, che (i) dal punto di vista organizzativo, riporta ad una unità operativa/aziendale rilevante, (ii) si posiziona ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto all'Amministratore Delegato e/o Direttore Generale della Banca e (iii) al cui responsabile è attribuito un title non inferiore a Senior Director.

4.14 Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo

4.14.1 Criteri qualitativi

Per ciascuno dei criteri di identificazione si riporta quanto previsto dalla normativa di riferimento e si descrive di seguito il rationale con cui sono individuati i Risk Taker di Gruppo.

In linea con quanto previsto dall'Articolo 92, comma 3) della Direttiva, sono Risk Taker:

a) i componenti dell'organo con funzione di supervisione strategica e di gestione e l'alta dirigenza;

Si identificano:

- a) 1. i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo sia nella sua funzione di supervisione strategica che di gestione;
- a) 2. il Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo, i suoi primi riporti, il Chief Audit Officer, i Deputy dei Responsabili delle Divisioni e delle Aree di Governo⁶⁵, nonché il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.
Detti dirigenti appartengono al cluster dei cosiddetti Risk Taker Apicali.

b) i membri del personale con responsabilità manageriali sulle funzioni di controllo o sulle unità operative/aziendali rilevanti.

Si identificano:

- b) 1. il Chief Risk Officer, il Chief Compliance Officer, il Chief Audit Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Anti Financial Crime e il Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli, il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale in qualità di Data Protection Officer e il Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto di Intesa Sanpaolo;
- b) 2. gli Executive Director e i Senior Director che riportano gerarchicamente ai Responsabili individuati in base al criterio b) 1.

Inoltre, nelle unità operative/aziendali rilevanti, si identificano:

- b) 3. il Responsabile dell'unità operativa/aziendale rilevante se, dal punto di vista organizzativo, si posiziona ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo. Qualora l'unità sia una Legal Entity, come Responsabile, ai fini di tale criterio è identificato l'Amministratore Delegato, il Deputy CEO il Direttore/Condirettore Generale e/o il Vice Direttore Generale;
- b) 4. gli Executive Director e i Senior Director che sono responsabili di strutture di business (i.e. centri di ricavo, di profitto o aree geografiche) che riportano ai Responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti di cui al punto b) 3 e che, dal punto di vista organizzativo, si posizionano ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo.

Le altre categorie di personale non espressamente indicate nel testo della Direttiva la cui attività professionale ha un impatto sul profilo di rischio del Gruppo, in conformità con quanto previsto dell'Articolo 5 del Regolamento, sono:

1. coloro che hanno responsabilità manageriali⁶⁶ per quanto riguarda gli affari giuridici, la solidità delle politiche e delle procedure contabili, le finanze, compresa la fiscalità e il budgeting, l'esecuzione di analisi economiche, la prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, le risorse umane, lo sviluppo o l'attuazione della politica di remunerazione, le tecnologie dell'informazione, la sicurezza delle informazioni e la gestione di accordi di esternalizzazione di funzioni essenziali o importanti⁶⁷.

⁶⁵ Al momento della predisposizione delle presenti Regole, l'unico Deputy presente è il Deputy del Responsabile della Divisione IMI Corporate & Investment Banking.

⁶⁶ In base a quanto previsto dall'Articolo 1, punto 1) del Regolamento e riportato al paragrafo 4.13.1 lettera b) del presente documento, hanno responsabilità manageriale coloro che sono a capo delle funzioni sopra indicate.

⁶⁷ Come definite nell'art. 30 (1) del Regolamento Delegato (UE) 2017/565.

Tale criterio identifica i Responsabili di Intesa Sanpaolo che si occupano della gestione degli affari legali, degli adempimenti amministrativi, contabili, bilancistici, di vigilanza e fiscali, della prevenzione del riciclaggio e del finanziamento al terrorismo, delle risorse umane (nelle sue componenti di gestione e sviluppo del personale, gestione degli affari sindacali, nonché elaborazione e attuazione delle Politiche di remunerazione), della pianificazione e controllo di gestione, della gestione della tesoreria, dei sistemi informativi e data management, della sicurezza informatica, dell'analisi economica nonché della gestione di accordi di esternalizzazione di funzioni essenziali o importanti.

2. coloro che hanno responsabilità manageriali per una delle categorie di rischio di cui agli articoli da 79 a 87 della direttiva 2013/36/UE⁶⁸ o sono membri con diritto di voto di un comitato responsabile della gestione di una delle categorie di rischio di cui ai suddetti articoli;

Tale criterio identifica i membri con diritto di voto (come individuati nei relativi Regolamenti) dei Comitati istituiti a livello di Gruppo e i Responsabili delle strutture deputati alla gestione di una quota significativa dei suddetti rischi aziendali.

3. in relazione alle esposizioni al rischio di credito di importo nominale per operazione corrispondente allo 0,5 % del capitale primario di classe 1 dell'ente e pari ad almeno 5 milioni di EUR, sono identificati i soggetti di cui ai seguenti punti a) e b).

Tenuto conto che nel Gruppo Intesa Sanpaolo le facoltà di concessione e gestione del credito sono generalmente commisurate ed espresse in Risk Weighted Asset (RWA), il limite dello 0,5% del capitale primario di classe 1 rispetto al valore nominale di un'operazione equivale, in termini di RWA, allo 0,1% del capitale primario di classe 1 assumendo come riferimento un'operazione di caratteristiche medie nei confronti della clientela ordinaria. Nel caso, invece, della clientela Banche/ Enti finanziari, la soglia è incrementata del 7,6% in ragione della minore rischiosità che contraddistingue tale clientela rispetto a quella ordinaria.

- a) coloro che hanno il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito; o

Tale criterio identifica i soggetti che hanno il potere di concedere i crediti e/o gestire i crediti erogati alla clientela ordinaria e Banche/Enti Finanziari per un importo, convertito in RWA, pari almeno alle suddette soglie.

- b) i membri con diritto di voto di un comitato che ha il potere di prendere le decisioni di cui alla lettera a).

Tale criterio identifica i membri, con diritto di voto, dei Comitati, istituiti sia a livello di Gruppo che a livello di singola Banca, con potere di concedere e/o gestire crediti erogati alla clientela ordinaria e Banche/Enti Finanziari per un importo, convertito in RWA, pari almeno alle suddette soglie.

4. in relazione a un ente a cui non si applica la deroga per piccole operazioni attinenti al portafoglio di negoziazione di cui all'articolo 94 del regolamento (UE) n. 575/2013:

- a) coloro che hanno il potere di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione che in totale soddisfano una delle seguenti soglie:

- i. in caso di applicazione del metodo standardizzato, un requisito di fondi propri per i rischi di mercato che rappresenta almeno lo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente; o

Non si identificano Risk Taker per tale criterio.

- ii. [...] In caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, almeno il 5% del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza unilaterale); o

Tale criterio identifica i soggetti che hanno assegnato in gestione un portafoglio di negoziazione di Gruppo, con un Value at Risk (VAR) uguale o superiore ai limiti richiamati dal criterio stesso come individuati nelle tabelle predisposte dal Chief Risk Officer ai sensi del "Market Risk Charter" di Gruppo.

- b) [...] sono membri con diritto di voto di un comitato che ha il potere di adottare le decisioni di cui alla lettera a)

⁶⁸ Si fa riferimento ai seguenti rischi: Rischio di credito e di controparte, Rischio residuo, Rischio di concentrazione, Rischi derivanti da cartolarizzazioni, Rischio di mercato, Rischio di tasso di interesse derivante da attività diverse dalla negoziazione, Rischio operativo, Rischio di liquidità e Rischio di leva finanziaria eccessiva.

Non si identificano Risk Taker per tale criterio perché non sono istituiti Comitati con tali poteri.

5. coloro che sono a capo di un gruppo di membri del personale che hanno singolarmente il potere di impegnare l'ente in operazioni ed è soddisfatta una delle condizioni seguenti:
- a) la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alla soglia di cui al punto 3), lettera a), o al punto 4), lettera a), punto i)
Non si identificano Risk Taker ulteriori rispetto a quelli già individuati in base al punto 3., lettera a).
- b) [...] In caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, tali poteri sono pari o superiori al 5% del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza unilaterale). Qualora l'ente non calcoli un valore a rischio a livello di tale membro del personale, sono sommati i limiti del valore a rischio del personale a lui sottoposto
Non si identificano Risk Taker ulteriori rispetto a quelli già individuati in base al criterio 4., lettera a) ii in quanto i limiti di VAR sono assegnati con deleghe "a cascata".
6. in relazione alle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, il membro:
- a) ha il potere di adottare tali decisioni; o
Non si identificano Risk Taker per tale criterio perché il Gruppo Intesa Sanpaolo adotta un modello di approvazione di nuovi prodotti o servizi che prevede che le decisioni circa l'approvazione o il divieto di introduzione degli stessi siano di natura collegiale.
- b) [...] è membro con diritto di voto di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni.
Tale criterio identifica:
- i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo;
 - i membri con diritto di voto del Comitato, istituito a livello di Gruppo, con potere deliberativo in materia di approvazione o divieto di introduzione di nuovi prodotti, servizi e attività;
 - i membri dei Tavoli di Governo di Divisione;
 - i membri dei Tavoli Tecnici di Divisione in composizione ristretta.

4.14.2 Criteri aggiuntivi adottati dal Gruppo Intesa Sanpaolo

La Capogruppo Intesa Sanpaolo ha definito specifici criteri aggiuntivi per individuare determinati ruoli e strutture organizzative in grado di incidere sul profilo di rischio del Gruppo non rilevati attraverso i criteri qualitativi.

In particolare, sono identificati come Risk Taker di Gruppo tutti coloro che, nell'ambito del sistema di Global Banding, hanno un title pari a:

1. Executive Director, in quanto definiscono e/o influenzano fortemente la strategia della funzione/ business/ Paese in cui operano, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione anche in contesti a elevata complessità;
2. Senior Director e sono Responsabili di strutture che si posizionano ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO⁶⁹ e gestiscono una quota significativa dei rischi esplicitamente previsti nel RAF di Gruppo diversi da quelli già identificati nell'ambito dei criteri qualitativi;
3. i Senior Director Responsabili di strutture che si posizionano a un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo e che svolgono una rilevante attività di risk mitigation nell'ambito del rischio di Capital Adequacy, in ragione della centralità di tale categoria di rischio nel framework del RAF;
4. i Senior Director, se Responsabili di:
 - strutture subordinate alle funzioni che riportano al Chief Risk Officer, al Chief Compliance Officer e al Chief Audit Officer (i.e. Responsabili di strutture che si posizionano ad un livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO⁷⁰ di Intesa Sanpaolo), purché svolgano attività specifiche della funzione di controllo;
 - funzioni di controllo (risk management, compliance, audit, anticiclaggio, convalida e, per le società assicurative, attuariale) di unità operative/aziendali rilevanti che si posizionano a un

⁶⁹ Tali Responsabili sono identificati poiché Intesa Sanpaolo è una Banca di maggiori dimensioni.

⁷⁰ Tali Responsabili sono identificati poiché Intesa Sanpaolo è una Banca di maggiori dimensioni.

livello gerarchico pari al massimo a n-3 rispetto al Consigliere Delegato e CEO di Intesa Sanpaolo.

Inoltre, in ragione dell'impatto significativo sui rischi di credito, si identificano come Risk Taker anche i Responsabili delle strutture dell'Area Chief Lending Officer che, negli ultimi due anni, hanno deliberato in materia di credito per un importo complessivo almeno pari al 5% del totale impieghi espressi in RWA deliberati dalla suddetta Area.

Infine, con riferimento alle unità aziendali che si occupano di private banking, sono identificati come Risk Taker:

- gli Area Manager delle reti distributive, come richiesto dalla Circolare 285 di Banca d'Italia;
- i Consulenti finanziari che, sulla base dei Sistemi di Incentivazione definiti, maturano il diritto ad una remunerazione non ricorrente superiore alla remunerazione ricorrente riferita al medesimo anno.

4.14.3 Criteri quantitativi

In linea con quanto previsto dall'Articolo 92, comma 3 lettera c) della Direttiva, sono Risk Taker:

- a) i membri del personale per i quali le seguenti condizioni sono congiuntamente rispettate:
- la remunerazione totale nell'esercizio precedente del membro del personale è pari o superiore a 500.000 euro e pari o superiore alla remunerazione totale media corrisposta ai membri dell'organo con funzione di supervisione strategica e di gestione e dell'alta dirigenza dell'ente⁷¹;
 - la loro attività è svolta all'interno di un'unità operativa/aziendale rilevante e ha un impatto significativo sul profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale.
Tale condizione viene valutata sulla base dei criteri definiti dall'articolo 3 del Regolamento⁷².

Inoltre, fermo restando quanto previsto dalla Direttiva, ai sensi dell'articolo 6 del Regolamento, il membro del personale è ritenuto avere un impatto sul profilo di rischio dell'ente quando:

- b) al membro del personale, compresi quelli di cui all'articolo 92, paragrafo 3, lettera c), della direttiva 2013/36/UE, è stata attribuita una retribuzione complessiva pari o superiore a 750.000 euro nell'esercizio finanziario precedente o per tale esercizio;

Si precisa che il membro del personale di cui al punto b) può essere escluso dal novero dei Risk Taker se le relative attività professionali non hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio perché tale membro, o la categoria di personale di cui fa parte:

- esercita attività professionali e ha poteri solamente in un'unità operativa/aziendale che non è rilevante; o
- non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio di un'unità operativa/aziendale rilevante tenuto conto dei criteri di cui all'articolo 3 del Regolamento.

Le proposte di esclusione di cui al punto b) devono essere opportunamente motivate, formalizzate ed approvate dal Consiglio di Amministrazione, prima di procedere alla richiesta di approvazione preventiva da parte della Banca Centrale Europea.

4.15 Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Sub-consolidante e di singola Banca

Le Regole per l'identificazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio di Gruppi Sub-consolidanti e delle singole Banche che non redigono un proprio documento di Politiche di remunerazione sono definite dalla Capogruppo Intesa Sanpaolo secondo le logiche individuate a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo, tenuto conto della struttura organizzativa e operativa del Gruppo Sub-consolidante e della singola Banca.

⁷¹ Si fa riferimento ai Risk Taker Apicali come definiti nel paragrafo 4.14.1.

⁷² L'articolo 3 del Regolamento prevede che gli enti considerino tutti i seguenti criteri per determinare se le attività professionali dei membri del personale hanno un impatto significativo sul profilo di rischio di un'unità operativa/aziendale rilevante: a) il profilo di rischio dell'unità operativa/aziendale rilevante; b) la distribuzione del capitale interno per coprire la natura e il livello dei rischi di cui all'articolo 73 della direttiva 2013/36/UE; c) i limiti di rischio dell'unità operativa/aziendale rilevante; d) gli indicatori di rischio e di risultato utilizzati dall'ente per l'identificazione, la gestione e la sorveglianza dei rischi dell'unità operativa/aziendale rilevante conformemente all'articolo 74 della direttiva 2013/36/UE; e) i pertinenti criteri di risultato stabiliti dall'ente conformemente all'articolo 94, paragrafo 1, lettere a) e b), della direttiva 2013/36/UE; f) i doveri e i poteri dei membri del personale o delle categorie di personale dell'unità operativa/aziendale rilevante interessata.

Sezione II – Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2021

Introduzione

La Sezione II della Relazione descrive l'applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021, approvate dall'Assemblea degli azionisti il 29 aprile 2021, come previsto dalla normativa in tema di obblighi di informativa al pubblico, sia di settore europea (art. 450 del Regolamento UE n. 876/2019 del 20 maggio 2019 – cd. CRR II –, art. 17 del Regolamento UE n. 637/2021 del 15 marzo 2021⁷³ – cd. *Implementing Technical Standards*, di seguito anche ITS –, recepiti dalla Circolare 285 del 17 dicembre 2013⁷⁴ di Banca d'Italia), sia Consob (art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti adottato con delibera del 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche⁷⁵, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58).

La Sezione II è articolata per temi.

La prima parte ("Informazioni generali") è descrittiva e finalizzata a rappresentare gli elementi di struttura della remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione, del Consigliere Delegato e CEO, anche in qualità di Direttore Generale, e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, che coincidono con i c.d. "Risk Taker Apicali".

Ai fini di una più chiara rappresentazione degli elementi che compongono la remunerazione variabile di breve termine del Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (che coincidono con i cosiddetti Risk Taker Apicali) nonché degli altri Risk Taker di Gruppo, si offre una sintesi dell'attuazione del Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari, riportando in particolare l'avvenuta verifica delle condizioni di attivazione, di funding e di accesso individuale, nonché le modalità di corresponsione del premio maturato previste per ciascun cluster di popolazione (i.e. Risk Taker Apicali, ivi ricomprendendo tra questi il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale; altri Risk Taker di Gruppo; i Risk Taker di Legal Entity⁷⁶; il Middle Management e i Professional non Risk Taker).

Inoltre, una completa informativa relativa al Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari è stata fornita ai sensi dell'articolo 114-bis del Decreto legislativo 58/1998 (Testo Unico della Finanza – TUF) nel Documento Informativo redatto in conformità allo Schema n.7 dell'Allegato 3A del Regolamento Emittenti sopra citato ed allegato alla delibera al punto 3D ("Approvazione del Sistema di Incentivazione Annuale 2021 basato su strumenti finanziari") dell'Assemblea degli Azionisti del 29 aprile 2021.



Relativamente al Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari, si segnala che il Gruppo, in coerenza con quanto previsto nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021 e successivamente all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del 03/11/2021⁷⁷, ha ripristinato i premi maturabili dai Risk Taker fino ai livelli previsti ordinariamente.

Infine, nella prima parte viene altresì data rappresentazione della variazione, con riferimento agli esercizi 2019, 2020 e 2021, della remunerazione del Consigliere Delegato e CEO, dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo nonché dei dipendenti, comparata con analoga variazione del Risultato Corrente Lordo di Gruppo. In particolare, con riferimento al Consigliere Delegato e CEO, viene inoltre data indicazione esplicita della proporzione tra la componente di natura fissa e variabile nell'ambito della remunerazione totale.

⁷³ Norme Tecniche di Attuazione (Implementing Technical Standards) per quanto riguarda la pubblicazione da parte degli enti delle informazioni di cui alla parte otto, titoli II e III, del regolamento UE n. 575/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio.

⁷⁴ 37° aggiornamento, Parte prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione VI, paragrafo 1.

⁷⁵ Si fa riferimento all'ultimo aggiornamento avvenuto con delibera n.21623 del 10 dicembre 2020.

⁷⁶ Appartenenti a Banche di dimensioni maggiori o complessità operativa, ivi incluse le Banche quotate nonché quelle significative ai sensi dell'art. 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 ("RMVU") e intermedie.

⁷⁷ Il CdA ha verificato le condizioni definite nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021; in particolare: i) si è verificato un miglioramento del contesto macroeconomico; ii) sono stati registrati risultati almeno in linea con quelli di budget; iii) la BCE non ha rinnovato la Raccomandazione relativa alla limitazione dell'ammontare dei bonus dei Risk Taker che aveva validità sino al 30/09/2021.

La seconda parte (“Informazioni qualitative e quantitative”) si articola in due sotto-sezioni:

- la prima, prevista a partire dal 2021 coerentemente con l’evoluzione normativa in materia di informativa al pubblico, dà disclosure degli elementi richiesti ex art. 450 CRR Il secondo le modalità operative standard definite dagli ITS, ovvero:
 - o informazioni qualitative (“Informazioni qualitative EU REMA”) relative agli Organi che vigilano sulla politica di remunerazione e sul processo decisionale seguito per definirla, alla segmentazione del personale più rilevante, alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione e incentivazione dei Risk Taker, sia di breve che di lungo termine, anche in termini di collegamento tra livelli di performance rilevati nel periodo di valutazione e livelli di remunerazione nonché di presidio dei rischi correnti e futuri;
 - o informazioni quantitative (“Informazioni quantitative”) secondo 5 modelli tabellari (EU REM1, EU REM2, EU REM3, EU REM4 e EU REM5) che rappresentano in forma aggregata e secondo differenti prospettive le remunerazioni riferite all’anno 2021 dei Membri del Consiglio di Amministrazione nella sua funzione di supervisione e gestione, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (i.e. Risk Taker Apicali) e dell’altro personale appartenente al cluster dei Risk Taker di Gruppo, in termini di remunerazione fissa e variabile riconosciuta per l’esercizio (fornendo anche una suddivisione per aree di business), remunerazione variabile garantita e severance, quote differite della remunerazione variabile riconosciuta per periodi di performance precedenti, numero di high earners. Si precisa che le informazioni quantitative erano già rappresentate (in forma non del tutto organica) in applicazione della previgente normativa (Circolare 285/2013 di Banca d’Italia) ad eccezione di alcune marginali novità come ad esempio la rappresentazione dei fringe benefit tra gli elementi della retribuzione fissa.
- la seconda (“Informativa ai sensi del Regolamento CONSOB”) rappresenta le tabelle informative ex Consob sui livelli dei compensi corrisposti (tabella 1, 2, 3A e 3B del paragrafo “Compensi”) nonché sulle partecipazioni azionarie ISP (tabella 1 e 2 del paragrafo “Partecipazioni”) dei Consiglieri di Amministrazione, del Consigliere Delegato nonché Direttore Generale, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (i.e. Risk Taker Apicali).

La terza parte (“Verifiche della funzione di revisione interna sul Sistema di Incentivazione”) rappresenta il resoconto dell’analisi di coerenza delle prassi operative in materia di remunerazione rispetto alle relative Politiche deliberate dagli Organi, effettuata annualmente dall’Area Chief Audit Officer.

In conclusione, si precisa che la presente sezione è stata definita tenendo conto degli esiti della votazione dell’Assemblea dagli azionisti relativamente all’Informativa sui compensi corrisposti nell’esercizio 2020 avvenuta il 29 aprile 2021 (voti favorevoli pari, complessivamente al 93,75% dei partecipanti).

Alla luce del significativo gradimento dimostrato, il Gruppo ha rinnovato il suo impegno a fornire un’informativa al pubblico chiara e *shareholder friendly* che include, tra l’altro, un’articolata rappresentazione della Performance Scorecard del Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale in termini di livello di risultati raggiunti e di bonus maturato.

PARTE I – Informazioni generali

Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione, del Consigliere Delegato e CEO anche in qualità di Direttore Generale e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche

La retribuzione dei Consiglieri di Amministrazione è determinata in misura fissa, ivi compresi i compensi aggiuntivi per le cariche di Presidente, Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, Consigliere Delegato e CEO, i Presidenti dei Comitati diversi da quelli per il Controllo sulla Gestione, nonché per i componenti dei Comitati endo-consiliari, in coerenza con le delibere adottate dall'Assemblea degli Azionisti in data 30 aprile 2019 e, per quanto di competenza, dal Consiglio di Amministrazione.

Sono distintamente evidenziati i compensi riferibili ai gettoni di presenza previsti per la partecipazione ai Comitati diversi dal Comitato per il Controllo sulla Gestione.

Art. 123-ter, c. 3, lett. a), c. 4, lett. a) Tuf

La retribuzione del Consigliere Delegato e CEO, in quanto Direttore Generale, e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (c.d. "Risk Taker Apicali"), in coerenza con le Politiche approvate dall'Assemblea degli Azionisti in data 29 aprile 2021, è composta da:

R. 27.

- a) una **componente fissa**, comprendente la retribuzione annua lorda definita individualmente sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dirigente, comprensiva di eventuali indennità;
- b) una **componente variabile a breve termine**, collegata alle prestazioni fornite e simmetrica rispetto ai risultati di breve termine effettivamente conseguiti dalla Banca e dal Gruppo nel suo complesso, nonché ai rischi prudenzialmente assunti, così come derivante dall'applicazione del Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari approvato dai competenti Organi Societari, nel rispetto delle vigenti Politiche di remunerazione e incentivazione;
- c) una **componente variabile a lungo termine**, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta nel corso del 2018 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2018-2021, come definita dal Piano POP – "Performance-based Option Plan" – approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 27 aprile 2018⁷⁸;
- d) una componente derivante dalla valorizzazione dei **benefit**, comprendente l'importo del contributo aziendale versato nell'anno al fondo di previdenza complementare cui il dirigente risulta iscritto e i premi, fiscalmente imponibili, pagati dalla Società per le relative coperture assicurative; non sono riportati nei prospetti eventuali altri benefit accordati al suddetto personale (per esempio, l'autovettura aziendale) che non risultano fiscalmente imponibili anche in ragione delle specifiche condizioni di attribuzione definite dalle policy aziendali (ad esempio, perché richiesto un contributo monetario a carico del dirigente).

Per quanto concerne la previsione di accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da riconoscere in vista o in occasione della cessazione anticipata dalla carica da parte dei Consiglieri di Amministrazione, si informa che nel 2022 è stato concluso un accordo con il Consigliere Delegato e CEO, anche in qualità di Direttore Generale, contenente una specifica disciplina convenzionale della cessazione del rapporto che prevede altresì un patto di non concorrenza per il periodo successivo alla cessazione del rapporto stesso (si veda il focus "Accordi individuali di Severance definiti ex ante" nel paragrafo 4.9.1.5 della Sezione I della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2022).

Si precisa che, per quanto concerne invece gli altri Consiglieri di Amministrazione non sono previsti accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da riconoscere in vista o in occasione della cessazione anticipata dalla carica.

Art. 123-ter, c. 4, lett. a), Tuf

⁷⁸ Si precisa che il Piano POP è stato modificato nel 2021 (con approvazione dell'Assemblea Ordinaria degli Azionisti del 28 aprile 2021). Per una approfondita disamina delle modifiche apportate, inclusi i razionali delle stesse, si veda la Relazione del Consiglio di Amministrazione relativa al Punto 2 lett. e) all'ordine del giorno dell'Assemblea ordinaria del 28 aprile 2021 e l'allegato Documento Informativo ex art. 84-bis, comma 1, del Regolamento adottato dalla Consob con Delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e s.m.i e la Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2021, a cui si rinvia anche per maggiori dettagli sul Piano POP 2018-2021 (tra cui, inter alia, il trattamento del POP in caso di eventi straordinari).

Parimenti, non sono previsti accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro con gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, per i quali, all'eventuale verificarsi di tale fattispecie, si applica quanto riportato nella Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2021 nei paragrafi 2.6 e 4.9 della Sezione I.

Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021

Dal momento che nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021 approvate dall'Assemblea degli Azionisti del 28 aprile 2021 non erano state previste facoltà di deroga, si conferma che nel corso dell'esercizio 2021 non è stata applicata alcuna deroga rispetto a quanto disciplinato nel suddetto documento.

Il Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari

Il Sistema di Incentivazione 2021 basato su strumenti finanziari aveva come destinatari i Risk Taker, identificati sia a livello di Gruppo – ivi inclusi il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale, e i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (coincidenti con i c.d. “Risk Taker Apicali”) – sia di Legal Entity⁷⁹, che maturino un premio superiore alla c.d. “soglia di materialità” (i.e. superiore all’ammontare di 50.000 € o a più di un terzo della remunerazione totale), i percettori di un importo “particolarmente elevato”, nonché il Middle Management e i Professional non Risk Taker, percettori di bonus c.d. “rilevanti” (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa).

Di seguito uno schema sintetico dell’attuazione del Sistema di Incentivazione 2021.

STEP	MECCANISMO																			
BONUS POOL	Gate	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Indicatore</th> <th>On/Off</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Condizione di solidità patrimoniale</td> <td>Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Condizioni di liquidità</td> <td>• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Condizione di sostenibilità</td> <td>Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Requisiti di capital base (*)</td> <td>• Coefficiente di leva finanziaria • Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL) • Verifica dell’esito ICAAP</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza</td> <td>ASSENTI</td> </tr> </tbody> </table>		Indicatore	On/Off	Condizione di solidità patrimoniale	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio		Condizioni di liquidità	• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali		Condizione di sostenibilità	Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo		Requisiti di capital base (*)	• Coefficiente di leva finanziaria • Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL) • Verifica dell’esito ICAAP		Raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza	ASSENTI	
			Indicatore	On/Off																
Condizione di solidità patrimoniale	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio																			
Condizioni di liquidità	• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali																			
Condizione di sostenibilità	Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo																			
Requisiti di capital base (*)	• Coefficiente di leva finanziaria • Minimo di fondi propri e passività ammissibili (MREL) • Verifica dell’esito ICAAP																			
	Raccomandazioni sulle distribuzioni da parte delle autorità competenti e delle autorità europee di vigilanza	ASSENTI																		
	Funding	<ul style="list-style-type: none"> RCL di Gruppo maggiore del livello previsto a budget con conseguente attivazione del bonus pool di Gruppo per il 2021 Declinazione del bonus pool per le singole Divisioni/Aree di Governo, in funzione del livello di RCL raggiunto da ognuna rispetto al budget inizialmente assegnato Rispettati i limiti del RAF di Gruppo e di Divisione definiti in relazione ai rischi non finanziari (Rischio legato alle Perdite Operative ordinarie ed esito dell’Integrated Risk Assessment), pertanto non è stata prevista alcuna decurtazione del bonus pool né a livello di Gruppo né a livello di singola Divisione per il 2021 																		
BONUS ALLOCATION	Sistema di Incentivazione 2021	<ul style="list-style-type: none"> Determinazione del premio individuale sulla base del punteggio della Performance Scorecard assegnata a ciascun destinatario 																		
BONUS PAY-OUT	Condizioni di accesso individuale	<ul style="list-style-type: none"> Verifica dell’assenza di compliance breach 																		
	Q-Factor	<ul style="list-style-type: none"> Verifica del livello di rischio residuo per ciascuna struttura organizzativa 																		

(*) Requisiti di capitale verificati ai sensi delle Linee Guida EBA 2021 entrate in vigore il 31/12/2021

Si precisa che, nel corso dell’esercizio 2021, con riferimento ai Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche), ivi ricompreso il Consigliere Delegato e CEO, e ai restanti Risk Taker di Gruppo, non sono stati applicati meccanismi di correzione ex post della remunerazione variabile (cosiddette malus condition) né meccanismi di claw-back.

⁷⁹ Appartenenti a Banche di dimensioni maggiori o complessità operativa, ivi incluse le Banche quotate nonché quelle significative ai sensi dell’art. 6(4) del Regolamento (UE) n. 1024/2013 (“RMVU”) e intermedie.



Differimento

Quota differita

- ① Il **60%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **5 anni** nel caso di:
 - remunerazione corrisposta ai **Risk Taker Apicali di Gruppo ISP**
 - remunerazione variabile di **importo «particolarmente elevato»**, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza del percettore
- ② Il **50%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **5 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - ai **Risk Taker Apicali** di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative** se di importo superiore al 100% della retribuzione fissa
- ③ Il **40%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **5 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - ai **Risk Taker Apicali** di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative** se di importo pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa
- ④ Il **50%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **4 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - agli altri **Risk Taker di Gruppo**¹ e di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative** se di importo superiore al 100% della retribuzione fissa e superiore alla soglia di materialità
- ⑤ Il **40%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **4 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - agli altri **Risk Taker di Gruppo**¹ e di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative** se di importo pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa e superiore alla “soglia di materialità”
- ⑥ Il **40%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **3 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - ai **Risk Taker di Banche intermedie** superiore alla “soglia di materialità”
- ⑦ Il **40%** della remunerazione variabile è differita per un periodo di **2 anni** nel caso di remunerazione corrisposta:
 - al **Middle Management e ai Professional**, se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa
 - al **Middle Management e ai Professional**, se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, oppure pari o inferiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa

Quota up-front

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta up-front.

Indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, è **interamente corrisposta up-front** la remunerazione variabile se di importo pari o inferiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa

¹ Tali percentuali e periodi di differimento si applicano anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

**Strumenti di pagamento**

- Strumenti finanziari**
- ① Il **60%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari**:
 - per i **Risk Taker Apicali di Gruppo ISP**, se superiore al 100% della retribuzione fissa
 - per tutti i percettori di una remunerazione variabile di **importo «particolarmente elevato» e superiore al 100%** della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
 - ② Il **55%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - i **Risk Taker Apicali di Gruppo ISP**, se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa
 - per tutti i percettori di una remunerazione variabile di **importo «particolarmente elevato» e pari o inferiore al 100%** della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
 - ③ Il **50%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - i **Risk Taker Apicali** di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative**
 - gli altri **Risk Taker di Gruppo**¹ e di Banche di dimensioni **maggiori** o complessità operativa ivi incluse le Banche **quotate** nonché quelle **significative**
 - il **Middle Management** e i **Professional** se **superiore** alla soglia di materialità e **al 100% della retribuzione fissa**
 - ④ Il **30%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - i **Risk Taker** di Banche intermedie se **superiore** alla soglia di materialità

Cash

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta in contanti.

Indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, è interamente corrisposta in contanti la remunerazione variabile se di importo **pari o inferiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100%** della retribuzione fissa

¹ Tale percentuale si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

**Retention period**

- ① La remunerazione variabile sia **up-front** che **differita** corrisposta in strumenti finanziari è soggetta ad un periodo di retention pari a **1 anno**. Durante il periodo di retention, sulle quote assegnate in azioni (incluse le phantom) sono riconosciuti i relativi **dividendi**.

Il Sistema di Incentivazione 2021 per il Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale

Di seguito il dettaglio relativo al grado di conseguimento dei singoli obiettivi assegnati al Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale per l'anno 2021 rispetto al revised budget:

Driver Strategico	KPI	Peso %	Risultato	Risultato vs target del revised budget ¹	
Obiettivi di Gruppo	Redditività	Utile netto di Gruppo (mld)	20%	4,19	
		PON/RWA	10%	6,36%	
	Produttività	Cost/Income	20%	52,54%	
		Costo del rischio/sostenibilità	NPL ratio Lordo	20%	3,20%
% Obiettivi di Gruppo		70%	¹ revised budget approvato dal Consiglio di Amministrazione del 3 agosto 2021		
Driver Strategico	KPI	Peso %	Driver di valutazione	Valutazione	
Valutazione qualitativa	Azioni Strategiche da Piano 2018 - 2021	ESG	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate (n° presenze) 2. Raggiungimento degli impegni sull'equità di genere: • nelle assunzioni annuali • nei bacini di candidati per prima nomina in ruoli manageriali 3. Iniziative di Gruppo in ambito ESG • Sostegno alla green economy e all'economia circolare: o Incremento YoY dei Volumi di Impiego alla Clientela relativi a Green/Transition Loans, Circular Economy Loans e Mutui Green o Riduzione degli accordati complessivi (plafond o linee) verso il settore carbon energy rispetto al 31/12/2020 • Crescita finanza sostenibile: Incremento YoY dei S- Loan • Crescita dei Sustainable Investments: Incremento delle masse dei prodotti ESG gestiti • Programma Giovani e Lavoro • Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del Gruppo	
		Digitalizzazione	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Accelerazione della trasformazione digitale in logica Cloud-ready e Open Digital Bank 2. Espansione dei canali di vendita e delle modalità di interazioni digitali (sia online che mobile) a supporto della strategia distributiva di Gruppo prevista dal Piano d'Impresa 2018-2021 – Incremento YoY	
% Valutazione qualitativa		30%			
% Totale		100%			

- Inferiore al target
- In linea con il target
- Superiore al target
- Molto superiore al target

A fronte della performance complessivamente conseguita, pari al **117,74%⁸⁰ del target**, e del rispetto del Target di capitale che, in caso di mancata verifica avrebbe agito come demoltiplicatore del premio maturato, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, nella riunione del 1 marzo 2022, ha riconosciuto al CEO un premio pari a **euro 3,790 milioni**.

Al fine dell'assegnazione del bonus, sono state verificate anche le seguenti condizioni:

BONUS PAY-OUT	Q-Factor	
	Assenza di compliance breach individuale	

⁸⁰La scala di performance utilizzata prevede un livello minimo, target e un livello massimo pari rispettivamente a 80%, 100% e 120%.

Secondo lo schema di liquidazione previsto dalle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021, il premio maturato verrà corrisposto per il 40% in contanti e per il 60% in azioni, tenuto conto dell'holding period previsto dalla normativa per la componente in azioni, come di seguito rappresentato:

Liquidazione €/000						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
contanti	758			152	152	455
azioni (controvalore)		758	455	455	303	303

Si precisa che, a fronte del bonus maturato nel 2021, il rapporto tra remunerazione fissa e remunerazione totale è pari al 39% e che il rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione totale è pari a 61%.

Informazioni sulla variazione annuale degli esercizi 2019, 2020 e 2021 della remunerazione e dei risultati del Gruppo

Di seguito viene rappresentata la variazione 2020 vs 2019 e 2021 vs 2020 della remunerazione del Consigliere Delegato e CEO⁸¹, dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo⁸² nonché dei dipendenti⁸³ comparata con analogo variazione del Risultato Corrente Lordo di Gruppo⁸⁴.

		Variazione 2020 vs 2019	Variazione 2021 vs 2020
Remunerazione Totale	Consigliere Delegato e CEO	-21,6%	65,68%
	Componenti degli organi di amministrazione e di controllo	1,91%	8,46%
Remunerazione annua lorda media	Dipendenti	3,1%	4,7%
	Risultato Corrente Lordo di Gruppo	-23,4%	7,3%

Come si osserva dai dati riportati, tra il 2019 e il 2020 i risultati del Gruppo registrano una variazione negativa dovuta al profondo e improvviso cambiamento del contesto macroeconomico originato dalla pandemia da COVID-19 che ha reso necessaria una revisione del budget in corso d'anno. Tra il 2020 e il 2021 invece il Risultato Corrente Lordo (RCL) di Gruppo si è incrementato significativamente confermando la *business resilience* di Intesa Sanpaolo a fronte del contesto pandemico e la capacità del Gruppo di creare valore per tutti gli stakeholder.

⁸¹ Per il calcolo della remunerazione totale del Consigliere Delegato e CEO si sono tenuti in considerazione i compensi fissi nonché quelli variabili di competenza 2021. Con riferimento ai compensi fissi, si considera l'importo indicato nella Tabella 1 ("compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna "compensi fissi"; con riferimento alla remunerazione variabile di competenza dell'esercizio, si sommano gli importi indicati nella 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") colonna 5 ("strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio – fair value alla data di assegnazione"), Tabella 3B ("piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna 2a e 2b ("Bonus dell'anno – erogabile/erogato" e "Bonus dell'anno – differito"), Tabella 2 ("Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna 16 ("Opzioni di competenza dell'esercizio – fair value").

⁸² Per determinare la remunerazione totale dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo, si considerano gli importi assegnati ai soggetti di seguito elencati e riportati nella Tabella 1 ("compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonne "compensi fissi" e "gettoni di presenza". Si precisa inoltre che nel calcolo sono stati inclusi solo i soggetti che hanno ricoperto il medesimo ruolo per gli interi anni presi a confronto (i.e. 2019 vs 2020 e 2020 vs 2021).

Pertanto, con riferimento al confronto 2019 vs 2020, sono stati considerati 14 soggetti: Gros-Pietro Gian Maria per i ruoli di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Consigliere e Membro del Comitato Nomine; Colombo Paolo Andrea per i ruoli di Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, Consigliere, Presidente Comitato Remunerazioni e Membro del Comitato Nomine; Locatelli Rossella per i ruoli di Consigliere, Presidente Comitato Rischi e Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Pomodoro Livia per i ruoli di Consigliere e Presidente Comitato Nomine; Mazarella Maria per i ruoli di Consigliere, Membro del Comitato Nomine e Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Zamboni Daniele per i ruoli di Consigliere, Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Membro del Comitato Rischi; Ceruti Franco per i ruoli di Consigliere, Membro del Comitato Rischi, Presidente e Consigliere di Intesa Sanpaolo EXPO Institutional Contact S.r.l. e Consigliere di Intesa Sanpaolo Private Banking S.p.A.; Picca Bruno per il ruolo Consigliere e Membro del Comitato Rischi; Nebbia Luciano per i ruoli di Consigliere di Intesa Sanpaolo Casa S.p.A. e di Vicepresidente di EQUITER S.p.A.; Pisani Alberto Maria per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Motta Milena Teresa per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Zoppo Maria Cristina per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Vernerò Paolo per i ruoli di Presidente e Membro effettivo dell'Organismo di Vigilanza; Dalla Sega Franco per i ruoli di Membro effettivo dell'Organismo di Vigilanza e Presidente di BANCOMAT S.p.A. In aggiunta a questi, con riferimento al confronto 2020 vs 2021, sono stati altresì inclusi: Gatti Anna per i ruoli di Consigliere e Membro Comitato Remunerazioni; Mosca Fabrizio per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Sironi Andrea per i ruoli di Consigliere, Membro Comitato Remunerazioni e Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Stefanelli Maria Alessandra per i ruoli di Consigliere e Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Weber Guglielmo per i ruoli di Consigliere e Membro Comitato Rischi.

⁸³ Per il calcolo della remunerazione annua media lorda dei dipendenti si fa riferimento all'importo indicato nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria a pagina 181 per l'esercizio 2019, a pagina 224 per l'esercizio 2020 e a pagina 244 per l'esercizio 2021.

⁸⁴ Si fa riferimento all'importo di Risultato Corrente Lordo riportato nella Relazione e bilancio consolidato del Gruppo Intesa Sanpaolo a pagina 31 per l'esercizio 2019, a pagina 48 per l'esercizio 2020 e a pagina 39 per l'esercizio 2021.

Analogamente a quanto osservato in relazione al trend dei risultati di Gruppo, tra il 2019 e il 2020 si evidenzia una variazione negativa della remunerazione totale del Consigliere Delegato e CEO determinata dalla contrazione dei livelli di target bonus decisa dal Gruppo in seguito all'invito della Banca Centrale Europea agli intermediari affinché adottassero massima prudenza nell'assegnazione dei premi di competenza 2020 a fronte dell'emergenza sanitaria, e dalla conseguente riduzione dell'importo di bonus maturato nonostante gli ottimi livelli di performance raggiunti rispetto al revised budget (115,1%). Al contrario, tra il 2020 e il 2021, si osserva una crescita della remunerazione totale del Consigliere Delegato e CEO a fronte del raggiungimento – come rappresentato nel dettaglio in precedenza – di eccellenti risultati di performance (117,74%) sia con riferimento ai KPI economico-finanziari sia relativamente ai KPI “ESG” e “Digitalizzazione”, in un contesto in cui, come già ricordato nell'introduzione, sono stati ripristinati i livelli ordinari della remunerazione variabile.

Con riferimento ai compensi dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo – tutti membri non esecutivi – la variazione positiva tra il 2019 e il 2020 è principalmente determinata dal differente numero di sedute consiliari a cui i soggetti hanno preso parte che incide sul numero di gettoni di presenza riconosciuti che ha più che compensato l'impatto delle rinunce operate su parte dei compensi da parte degli amministratori intervenute nel 2020, al fine di contribuire alle iniziative promosse dal Gruppo per fronteggiare il diffondersi dell'epidemia da COVID-19. L'ulteriore crescita dei compensi registrata tra il 2020 e il 2021 è invece da imputare, in via prioritaria, alla ridotta entità dei compensi 2020 rispetto a quanto ordinariamente previsto in conseguenza alle predette rinunce e, in via secondaria, al continuo incremento del numero di sedute consiliari.

Infine, per quanto riguarda i dipendenti, sia tra il 2019 e il 2020, sia tra il 2020 e il 2021, si evidenzia una variazione positiva della remunerazione annua media lorda. Tali incrementi sono dovuti all'effetto combinato degli interventi previsti dalla contrattazione collettiva sulla remunerazione annua lorda e dei premi assegnati come remunerazione variabile. Si precisa che l'aumento dei premi, fra il 2019 e il 2020, è determinato dalla decisione del Gruppo di non ridurre le risorse finanziarie destinate a premiare i professional, anche al fine di riconoscere il particolare sforzo profuso dalle Reti per fornire un servizio pubblico essenziale al Paese nella situazione di emergenza COVID-19, mentre, per quanto concerne il 2020 vs il 2021, dipende dal miglioramento della performance di Gruppo a fronte della quale l'ammontare maturato di Premio Variabile di Risultato (PVR) è risultato conseguente ai livelli di performance raggiunti.

PARTE II – INFORMAZIONI QUALITATIVE E QUANTITATIVE

Informazioni qualitative e quantitative ai sensi dell'art. 17 del Regolamento (UE) n. 637/2021 del 15 marzo 2021

Informazioni qualitative EU REMA

a. Informazioni relative agli organi preposti alla vigilanza sulle remunerazioni

a.1. Il nome, la composizione e il mandato dell'organo principale (organo di amministrazione e comitato per le remunerazioni, se del caso) che vigila sulla politica di remunerazione e numero di riunioni tenute da tale organo nel corso dell'esercizio.

Gli organi principali che vigilano sulle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo (di seguito "le Politiche di Gruppo" o "le Politiche") sono:

- il Consiglio di Amministrazione, che ha il compito di elaborare, sottoporre all'Assemblea dei soci e riesaminare con periodicità almeno annuale le Politiche.
Il Consiglio di Amministrazione è attualmente costituito da 19 membri di cui 15 indipendenti, 1 esecutivo e 5 eletti dalla minoranza. Nel corso del 2021 tale Organo si è riunito in 7 occasioni per esaminare temi in materia di remunerazioni;
- il Comitato Remunerazione che ha funzioni istruttorie, propositive e consultive in materia di compensi e sistemi di remunerazione e incentivazione e supporta il Consiglio di Amministrazione in tutte le attività concernenti le remunerazioni. Il Comitato Remunerazione è attualmente costituito da 5 membri di cui 3 indipendenti ai sensi della normativa vigente e dello Statuto. Tra questi ultimi è ricompreso il Presidente che ricopre anche la carica di Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione e risulta iscritto nel Registro dei Revisori avendo esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Nel 2021 il Comitato Remunerazioni si è riunito 20 volte.

Il Consiglio di Amministrazione, acquisita la relazione predisposta dal Comitato Remunerazione, delibera in merito alle Politiche di Gruppo ai fini della successiva presentazione all'Assemblea degli Azionisti che ha la responsabilità finale per la loro approvazione.

a.2. Eventuali consulenti esterni dei cui servizi ci si è avvalsi, l'organo che li ha incaricati e in quale settore del quadro in materia di remunerazione

Nel corso del 2021, il Comitato Remunerazione si è avvalso di una primaria società di consulenza esterna nell'ambito:

- delle analisi di benchmark retributivo del Consigliere Delegato e CEO (di seguito "CEO"), dei Risk Taker Apicali di Gruppo (per la definizione si veda il punto a.4) e dei membri del Consiglio di Amministrazione;
- della ricognizione dei trend relativi ai sistemi e ai processi di Performance Management per la popolazione executive;
- dell'elaborazione annuale della *Fairness Opinion* sull'approccio di Performance Management adottato dal Gruppo per il CEO e i Risk Taker Apicali di Gruppo.

a.3. Una descrizione dell'ambito di applicazione della politica di remunerazione dell'ente (ad esempio per regione, per linea di business), con indicazione della misura in cui è applicabile a filiazioni e succursali situate in paesi terzi

Le Politiche si applicano a tutto il personale del Gruppo, ivi incluse le succursali situate in paesi terzi. In aggiunta, sulla base della specifica normativa di settore nonché del contesto normativo locale, le diverse realtà del Gruppo (ove richiesto) redigono proprie Politiche di remunerazione e incentivazione predisposte in coerenza con quelle di Gruppo laddove non in contrasto con la normativa locale o di settore.

a.4. Una descrizione del personale o delle categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'ente (personale più rilevante)

Il Gruppo Intesa Sanpaolo identifica i Risk Taker di Gruppo (ovvero il personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente) sulla base delle "Regole per l'individuazione del personale più rilevante" che formano parte integrante delle Politiche di Gruppo.

Tali Regole sono state definite in conformità con i criteri di identificazione previsti dalla Direttiva CRD V e dal Regolamento (UE) 923/2021 e includono altresì specifici criteri aggiuntivi definiti dal Gruppo al fine di riflettere i rischi assunti sulla base delle peculiarità del business e dell'assetto organizzativo.

Nell'ambito del cluster dei Risk Taker sono identificati tre segmenti:

- i Risk Taker Apicali di Gruppo, ovvero:
 - il Consigliere Delegato e CEO;
 - i Responsabili delle Divisioni di Business (Asset Management, Banca dei Territori, Insurance, IMI Corporate & Investment Banking, International Subsidiary Banks e Private Banking) nonché il Deputy del Responsabile della Divisione di Business IMI Corporate & Investment Banking;
 - il Chief Operating Officer, il Chief IT, Digital & Innovation Officer, il Chief Cost Management Officer, il Chief Financial Officer, il Chief Lending Officer, il Chief Governance Officer, il Chief Risk Officer, il Chief Compliance Officer, il Chief Institutional Affairs & External Communication Officer e il Chief Audit Officer;
 - i Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato e CEO;
 - il Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili;
- gli altri Risk Taker di Gruppo, ovvero il restante personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo;
- i Risk Taker di Legal Entity, ovvero il personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio delle Società controllate da Intesa Sanpaolo. Si precisa che tale segmento è presente solo nelle Legal Entity in cui l'identificazione dei Risk Taker è richiesta dalla normativa locale o di settore.

b. Informazioni relative alle caratteristiche e alla struttura del sistema di remunerazione del personale più rilevante

b.1. Un riepilogo delle caratteristiche e degli obiettivi principali della politica di remunerazione e informazioni sul processo decisionale seguito per definire la politica di remunerazione e sul ruolo delle parti interessate (ad esempio, l'assemblea degli azionisti)

Le Politiche di Gruppo hanno la finalità di allineare i comportamenti del management e del personale agli interessi di tutti gli Stakeholder, orientandone l'azione al raggiungimento di obiettivi sostenibili di medio-lungo termine nel quadro di una prudente assunzione di rischi attuali e prospettici, nonché di contribuire a fare del Gruppo un "Employer of choice" per capacità di attrarre, motivare e trattenere le migliori risorse.

In particolare, le Politiche si ispirano ai seguenti principi: correlazione tra remunerazione e rischi assunti, orientamento agli obiettivi di medio-lungo termine tenendo conto della *Risk Tolerance* di Gruppo, merito, equità, neutralità rispetto al genere, sostenibilità in termini di contenimento degli oneri derivanti dall'applicazione delle policy entro valori compatibili con le disponibilità economico-finanziarie, rispetto dei requisiti normativi.

Si riepilogano di seguito le principali caratteristiche delle Politiche di Gruppo:

- segmentazione del personale che consente di declinare operativamente i suddetti principi al fine di differenziare in modo opportuno la retribuzione totale, nonché prevedere meccanismi di corresponsione della stessa specifici per i diversi cluster di personale. In applicazione di tali logiche sono identificati tre macro-segmenti: (i) personale più rilevante, i.e. Risk Taker (sia a livello di Gruppo che di Legal Entity); (ii) Middle Management, ovvero i Responsabili di Unità Organizzative non già ricompresi nel cluster dei Risk Taker e (iii) Professional;
- neutralità delle politiche rispetto al genere in quanto assicurano, a parità di attività svolta, che il personale abbia un pari livello di remunerazione, anche in termini di condizioni per il suo riconoscimento e pagamento;
- suddivisione della remunerazione del personale in componente fissa o ricorrente (che ha natura stabile e irrevocabile ed è determinata sulla base di criteri prestabiliti e non discrezionali) e variabile o non ricorrente (collegata alle prestazioni fornite dal personale e simmetrica rispetto ai risultati effettivamente conseguiti e ai rischi prudenzialmente assunti);
- adozione di un pay mix – ovvero del peso, in termini percentuali sulla retribuzione complessiva, della componente fissa e della parte variabile – opportunamente "bilanciato" al fine di consentire la contrazione della parte variabile, sino all'azzeramento, in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento o quando il Gruppo non fosse in grado di mantenere o ripristinare una solida base di capitale, e scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti dall'assunzione di rischi elevati (si veda il punto d);
- previsione di meccanismi che garantiscano la sostenibilità economico-finanziaria dei sistemi incentivanti attraverso condizioni di attivazione (gate) volte a verificare la solidità patrimoniale, la liquidità e la sostenibilità finanziaria della componente variabile, nonché attraverso un processo strutturato per la definizione del bonus pool parametrato al livello di raggiungimento di una misura di redditività (si veda il punto e.4). Inoltre, il premio eventualmente maturato può essere corretto ex post tramite l'applicazione di demoltiplicatori che agiscono in funzione dei rischi assunti (si

- veda il punto c), nonché è soggetto a meccanismi di correzione dei comportamenti e di monitoraggio degli effetti dell'azione manageriale nel tempo (si vedano i punti c e f.2);
- definizione di un Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management finalizzato a orientare i comportamenti e le azioni manageriali verso il raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano d'Impresa e premiare le migliori performance annuali valutate secondo una prospettiva di ottimizzazione del rapporto rischio/rendimento (si veda il punto e.1), nonché di iniziative di incentivazione dedicate o a specifici cluster di popolazione o a segmenti di business ad elevata redditività e rilevanza all'interno della strategia definita dal Piano d'Impresa (si veda il punto e.1);
 - assegnazione di Piani di Incentivazione a Lungo Termine differenziati per cluster di popolazione di appartenenza;
 - individuazione di specifiche modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine (con particolare riferimento all'orizzonte di differimento e al riconoscimento in azioni e contanti) differenti a seconda del cluster di popolazione di appartenenza e dell'entità dell'importo di tale remunerazione (si veda il punto f.1);
 - definizione dei principi per la determinazione del compenso riconosciuto per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica (c.d. severance) ispirati ai criteri della correlazione della severance pay alla performance continuativa fornita nel tempo e del contenimento del rischio di potenziale contenzioso (si veda il punto b.5).

L'Assemblea dei soci è chiamata ad approvare, su proposta del Consiglio di Amministrazione:

- le Politiche di remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione
- le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo (dipendenti e collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato) che comprendono anche le Regole per l'individuazione del personale più rilevante;
- i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (cd. severance), ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- con le maggioranze qualificate definite dalla normativa vigente, se del caso, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al 100%, ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla normativa;
- solo con riferimento al personale identificato come più rilevante per il Gruppo delle SGR, SICAV e SICAF e che svolga la propria attività esclusivamente per dette società, se del caso, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore al 200%.

b.2. Informazioni sui criteri utilizzati per la valutazione delle performance e l'aggiustamento per i rischi ex ante ed ex post

Il Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker è finalizzato a orientare i comportamenti e le azioni manageriali verso il raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano d'Impresa e premiare le migliori performance annuali valutate secondo una prospettiva di ottimizzazione del rapporto rischio/rendimento (per dettagli si veda il punto e.1).

Al fine di allineare i sistemi incentivanti con politiche di prudente gestione dei rischi e di assicurare solidità e continuità aziendale nel lungo periodo, i Sistemi Incentivanti annuali tengono conto del Risk Appetite e della Risk Tolerance di Gruppo così come espressi nel RAF.

Questa stretta correlazione, che garantisce l'aggiustamento sia ex ante sia ex post della performance per i rischi assunti, è articolata su tre livelli:

- fase di attivazione e di bonus funding (si veda il punto e.4);
- fase di definizione delle Performance Scorecard (si vedano i punti c ed e.1);
- fase di corresponsione del bonus (si veda il punto c e f.2).

b.3. Se l'organo di amministrazione o il comitato per le remunerazioni, ove istituito, ha riesaminato la politica di remunerazione dell'ente nel corso dell'ultimo anno e, in tal caso, un riepilogo delle eventuali modifiche apportate, dei motivi di tali modifiche e del relativo impatto sulla remunerazione

Le Politiche di Gruppo sono state riesaminate e aggiornate nel 2021, seppur redatte in sostanziale continuità con quelle 2020.

Le modifiche apportate rispetto alle Politiche 2020 derivano principalmente dalla necessità, da una parte, di conformarsi agli orientamenti espressi dalla normativa e, dall'altra, di rafforzare il presidio dei rischi in

coerenza con le raccomandazioni dell'Autorità di Vigilanza. Più precisamente, le Politiche 2021 tengono conto delle previsioni della CRD V (Direttiva (UE) 2019/878/UE) – seppure in attesa del recepimento della stessa nell'ordinamento italiano (che sarebbe dovuto avvenire entro il 28 dicembre 2020) – nonché del Documento in Consultazione sulle Disposizioni della Banca d'Italia in materia di “Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari” – sebbene si tratti di un documento non definitivo – limitatamente alle previsioni che danno attuazione alla CRD V. Si precisa che le Politiche 2021 non tengono conto né delle *Draft Guidelines on sound remuneration policies* né dei *Draft Revised Regulatory Technical Standards on identified staff for remuneration purposes* dell'Autorità Bancaria Europea giacché si tratta, in entrambi i casi, di documenti non definitivi.

In particolare, con riferimento ai principali impatti, si evidenzia che:

- in linea con la CRD V e con le relative previsioni attuative del citato Documento in Consultazione sulle Disposizioni della Banca d'Italia, alla luce della grande attenzione che da sempre è prestata da Intesa Sanpaolo ai temi di Diversity & Inclusion, è stato previsto uno specifico Focus che illustra la neutralità di genere delle Politiche di remunerazione e incentivazione e le relative modalità di applicazione all'interno del Gruppo;
- è stato introdotto, tra gli obiettivi di azione strategica che verranno assegnati a tutto il management, un KPI specifico “ESG”, in coerenza con l'impegno sempre crescente del Gruppo nella sostenibilità sociale, culturale e ambientale – valore fondante dell'integrazione con UBI Banca - e con l'obiettivo di creare valore di lungo periodo per la Banca, le sue persone, i suoi clienti, la comunità e l'ambiente, nonché alla luce delle previsioni del Regolamento UE 2019/2088. L'introduzione di tale nuovo KPI è altresì legata alla attenzione sempre più rilevante su tali temi da parte di Regolatori, Proxy, Azionisti e Stakeholder del Gruppo;
- nell'ambito delle modalità di corresponsione della remunerazione variabile, in applicazione della CRD V, è stata modificata la soglia di materialità per i Risk Taker (da 80.000 € a 50.000€ o un terzo della remunerazione complessiva) nonché sono stati rivisti gli schemi di corresponsione per i Risk Taker di Gruppo incrementando il periodo di differimento da 3 a 4 anni. Inoltre, sono stati introdotti specifici schemi per i Risk Taker Apicali delle Legal Entity classificate banche significative;
- in ottica di rafforzamento del presidio dei rischi in coerenza con l'evoluzione del RAF sono stati introdotti due meccanismi correttivi che agiscono come demoltiplicatori del premio maturato nell'ambito del Sistema Incentivante in funzione dei rischi assunti. In particolare, per i Risk Taker Apicali di Business e Governance è stato introdotto un meccanismo collegato alla *capital adequacy*; mentre, per i Risk Taker di Business che operano in area mercato (es. trader e gestori di portafoglio HTC/HTCS) è stato previsto un meccanismo che si basa sul rispetto dei limiti fissati nel RAF per i rischi specifici quali il rischio di mercato, il rischio di tasso d'interesse e il plafond sulla posizione complessiva in titoli governativi Italia classificati come HTC.

b.4. Informazioni sul modo in cui l'ente garantisce che il personale che ricopre funzioni di controllo interno sia remunerato indipendentemente dalle attività che controlla

Il Sistema Incentivante del personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo (di seguito anche “FAC”) non prevede l'assegnazione di KPI economico-finanziari al fine di garantire l'indipendenza del personale che ricopre tali funzioni rispetto ai risultati conseguiti dalle aree soggette al loro controllo, nonché di evitare fonti di possibili conflitti di interesse. I KPI presenti nelle Performance Scorecard delle FAC hanno tipicamente natura progettuale o sono collegati a richieste da parte dell'Autorità di Vigilanza (a titolo esemplificativo e non esaustivo: Progetti Regolamentari CRR2 (Basilea 4)/Pillar 3; Potenziamento Processi e Procedure Audit; ENIF – Attuazione programma 2021 di rafforzamento dei presidi di Anti Financial Crime del Gruppo; Implementazione delle EBA Guidelines e dei punti d'attenzione TRIM).

b.5. Politiche e criteri applicati per il riconoscimento della remunerazione variabile garantita e dei trattamenti di fine rapporto

Non sono previste forme di remunerazione variabile garantita.

Tuttavia, in linea con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, per favorire l'*attraction* di nuovo personale, è possibile riconoscere un bonus d'ingresso all'atto dell'assunzione. Tali bonus beneficiano della completa disapplicazione delle norme che disciplinano la remunerazione variabile, ivi incluse quelle relative al cap alla remunerazione variabile e alle modalità di pagamento, se corrisposti in un'unica soluzione (cd. *welcome bonus*). Si precisa che tale tipologia di bonus può essere riconosciuta una sola volta alla stessa persona a livello di Gruppo.

Per quanto riguarda i compensi pattuiti a qualunque titolo e/o forma in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata dalla carica, per la quota eccedente le previsioni di legge o del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro (CCNL) in merito

all'indennità di mancato preavviso ove prevista (cd. Severance) il Gruppo, coerentemente con la richiesta delle Disposizioni di Vigilanza, ha definito ex ante i relativi limiti e i criteri da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea. In particolare, il Gruppo ha previsto un limite massimo pari a 24 mensilità della retribuzione fissa per i compensi corrisposti a titolo di severance. L'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di 5,2 mln €.

Come previsto dalla Regolamentazione in tema di remunerazioni, i compensi corrisposti a titolo di severance sono inclusi nel calcolo del rapporto tra la remunerazione variabile di competenza e la remunerazione fissa dell'ultimo anno di permanenza in azienda.

Nello specifico, i compensi corrisposti a titolo di severance si cumulano al bonus di competenza dell'ultimo anno di permanenza in azienda, ad esclusione di quelli corrisposti obbligatoriamente ai sensi della legislazione nazionale sul lavoro e degli importi pattuiti e riconosciuti:

- in base ad un patto di non concorrenza, per la quota che, per ciascun anno di durata del patto, non eccede l'ultima annualità di remunerazione fissa;
- nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale (in qualunque sede raggiunto), se calcolati secondo una formula di calcolo predefinita e approvata preventivamente dall'Assemblea.

Intesa Sanpaolo adotta una formula differenziata per categorie di destinatari (i.e. dipendenti cui - nell'ambito del sistema interno del Gruppo di pesatura dei ruoli - è stato attribuito un determinato job title in base al livello di complessità/responsabilità gestito assegnato, e restante personale) e parametrata al tempo di permanenza in azienda (i.e. fino a 2 anni di permanenza, oltre 2 e fino a 21 anni, oltre 21 anni). Le componenti ricomprese nella severance sono assimilate alla remunerazione variabile e, in quanto tali, ad esse si applicano le modalità di corresponsione definite in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza e in funzione della categoria di personale, dell'importo e della sua incidenza rispetto alla remunerazione fissa.

I principi per la definizione della severance nel Gruppo Intesa Sanpaolo sono ispirati ai criteri della correlazione della severance pay alla performance continuativa fornita nel tempo e del contenimento del rischio di potenziale contenzioso.

Si specifica inoltre che alla severance si applicano le medesime condizioni di attivazione (si veda il punto e.4), accesso individuale (si veda il punto e.4), malus e clawback previste per la remunerazione variabile (si veda il punto f.2) per ogni cluster di popolazione.

c. Descrizione del modo in cui i rischi correnti e futuri sono presi in considerazione nei processi di remunerazione. Le informazioni comprendono un riepilogo dei principali rischi, la loro misurazione e il modo in cui tali misure incidono sulla remunerazione

Nell'ambito dei Sistemi Incentivanti annuali di Gruppo, il presidio dei rischi ex ante è garantito sia nella fase di attivazione del bonus pool che nella fase di definizione delle Performance Scorecard nell'ambito del Sistema Incentivante annuale per i Risk Taker e il Middle Management.

Con riferimento alla fase di attivazione del bonus pool, tale presidio è assicurato da meccanismi volti a presidiare il rischio di capitale e di liquidità, nonché garantire la sostenibilità finanziaria della componente variabile. Infatti, il bonus pool si attiva solo se sono soddisfatte le seguenti condizioni minime richieste dal Regolatore:

- Condizione di solidità patrimoniale: Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio \geq Limiti previsti dal RAF di Gruppo;
- Condizione di liquidità: Net Stable Funding Ratio (NSFR) \geq Limiti previsti dal RAF di Gruppo;
- Condizione di sostenibilità: Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo.

Con riferimento ai soli Risk Taker Apicali di Gruppo, è prevista un'ulteriore condizione di attivazione volta a verificare che il Liquidity Coverage Ratio (LCR) sia superiore o uguale ai limiti previsti dal RAF di Gruppo (condizione di liquidità).

Verificate le condizioni di attivazione, per garantire la sostenibilità dei sistemi incentivanti, il livello di funding del bonus pool a livello di Gruppo è definito in base alle risorse disponibili derivanti dai risultati economico-finanziari conseguiti in termini di raggiungimento del target di Risultato Corrente Lordo a livello di Gruppo e/o di Divisione. Nello specifico:

- il bonus pool si incrementa progressivamente a partire dal superamento della cosiddetta Soglia di accesso (i.e. l'obiettivo minimo di Risultato Corrente Lordo che, ancorché inferiore al budget, è ritenuto accettabile) fino ad un massimo (cap) predefinito;
- il bonus pool si riduce significativamente, tanto in termini assoluti che relativi, in caso di mancato raggiungimento della Soglia di accesso, prevedendo il pagamento dei premi maturati solo a determinati cluster di popolazione.

Inoltre, il bonus pool è soggetto ad un ulteriore meccanismo di correzione al fine di rafforzare la coerenza dei Sistemi Incentivanti con la Risk Tolerance di Gruppo. Tale meccanismo prevede un'eventuale ulteriore riduzione, fino al 20%, del bonus pool maturato in caso di mancato rispetto dei limiti connessi ai rischi non finanziari (i.e. Rischio legato alle Perdite Operative ordinarie e esito dell'Integrated Risk Assessment) definiti nel RAF, sia a livello di Gruppo che di Divisione.

Nella fase di definizione delle Performance Scorecard, inoltre, il presidio dei rischi è garantito attraverso l'assegnazione di KPI declinati in funzione del driver strategico Costo del rischio/Sostenibilità e finalizzati ad un'espressa riduzione e/o mitigazione dei rischi come definiti nel RAF. Infatti, il processo di identificazione di tali KPI prevede il coinvolgimento delle Aree di Governo Chief Risk Officer al fine di garantire la coerenza dei KPI con i limiti fissati nel RAF di Gruppo.

Il presidio dei rischi ex post è garantito tramite la previsione di tre meccanismi di correzione del premio allocato in funzione dei rischi assunti e del segmento di popolazione di appartenenza. In particolare, è previsto un demoltiplicatore del premio conseguito collegato al:

- rischio residuo di ciascuna struttura (Q-Factor) per i Risk Taker e il Middle Management destinatari del Sistema Incentivante annuale;
- mancato raggiungimento del livello atteso di Capital Adequacy (CET 1) definito nel RAF per i Risk Taker Apicali di Business e Governance;
- mancato rispetto dei Soft Limit previsti dal RAF di Gruppo relativi al rischio di mercato, al rischio tasso d'interesse e al plafond sulla posizione complessiva titoli governativi Italia (HTC).

Inoltre, in ogni caso, indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza, la corresponsione del bonus individuale è subordinata alla verifica, nella fase di corresponsione del bonus, dell'assenza dei cd. compliance breach individuali, ovvero le condizioni di accesso individuale a presidio del conduct risk.

Infine, vengono adottati strumenti volti a correggere i comportamenti e monitorare gli effetti dell'azione manageriale nel tempo attraverso:

- l'eventuale riduzione, fino all'azzeramento, delle componenti differite del bonus assegnato (condizioni di malus – si veda il punto f.2);
- la restituzione di premi già corrisposti a seguito del verificarsi di specifiche condizioni (meccanismi di claw-back – si veda il punto f.2).

d. I rapporti tra le componenti fissa e variabile della remunerazione stabiliti conformemente all'articolo 94, paragrafo 1, lettera g), della CRD

Il Gruppo Intesa Sanpaolo, nel pieno rispetto delle indicazioni normative, adotta tradizionalmente un pay mix opportunamente "bilanciato" al fine di consentire una gestione flessibile del costo del lavoro in quanto la parte variabile può contrarsi sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento o quando il Gruppo non fosse in grado di mantenere o ripristinare una solida base di capitale, e scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti dall'assunzione di rischi elevati.

È prassi del Gruppo stabilire ex ante limiti massimi ed equilibrati alla retribuzione variabile per tutti i cluster di personale del Gruppo, attraverso la definizione di specifici cap all'incremento dei premi in relazione ad eventuali over-performance. Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato a tratto generale nel 100% della remunerazione fissa con l'eccezione dei ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e quelli assimilati⁸⁵ cui è assegnato un cap del 33% della remunerazione fissa.

Come approvato dall'Assemblea con maggioranza qualificata, il limite massimo alla retribuzione variabile previsto a tratto generale è stato incrementato:

- fino al 200% della remunerazione fissa per i Risk Taker di Gruppo⁸⁶ e specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business ad alta redditività;
- fino al 400% della remunerazione fissa per il personale della filiera "Investimenti" delle Società del risparmio gestito del Gruppo che svolgono la propria attività esclusivamente per il Gestore stesso, in conformità con la facoltà accordata delle Disposizioni di Vigilanza⁸⁷.

e. Descrizione del modo in cui l'ente cerca di collegare le performance rilevate nel periodo di valutazione ai livelli di remunerazione

⁸⁵ Per ruoli assimilati si intendono i Responsabili della Funzione Risorse Umane di Gruppo, il Dirigente Preposto, il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale di Gruppo.

⁸⁶ Fanno eccezione coloro che appartengono alle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati, i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo e i Risk Taker di Gruppo operanti in paesi ove la normativa locale prevede un limite massimo pari a 100%.

⁸⁷ Aggiornamento del 26 ottobre 2018 della Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

e.1. Un riepilogo dei principali criteri e metriche di performance dell'ente, delle linee di business e delle singole persone

Il Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management è formalizzato attraverso le cosiddette Performance Scorecard che prevedono sia KPI di natura economico-finanziaria, sia KPI non finanziari. In particolare, i KPI economico-finanziari sono clusterizzati all'interno di 4 driver (Crescita, Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità – con riferimento al personale delle FAC, i KPI quantitativi non economico-finanziari assegnati sono riconducibili solo agli ultimi due driver), mentre i KPI non finanziari sono declinati in azioni strategiche o progetti che rappresentano i fattori abilitanti per il raggiungimento dei KPI finanziari o contribuiscono al conseguimento degli obiettivi del Piano Strategico e promuovono o incentivano i comportamenti virtuosi (good conduct), specialmente con riferimento a business e aree che prevedono una relazione diretta con la clientela.

L'individuazione dei KPI cui subordinare e collegare l'attribuzione degli incentivi è effettuata dalle funzioni competenti prendendo in esame gli indicatori economico-patrimoniali ritenuti più significativi per il raggiungimento degli obiettivi di budget, monitorabili periodicamente attraverso gli strumenti di reporting interno e disponibili sia a livello consolidato, sia a livello divisionale e/o di business unit.

Le Performance Scorecard hanno una struttura tripartita al fine di misurare le performance su molteplici livelli. In particolare:

- la sezione di Gruppo contiene almeno un KPI quantitativo misurato sul perimetro di Gruppo e comune a tutte le Scorecard, ad eccezione di quelle destinate alle Funzioni Aziendali di Controllo e ai ruoli assimilati. Per il 2021, in continuità con il precedente esercizio, è stato assegnato come KPI di Gruppo l'Utile Netto. Inoltre, nelle Aree di Governo del Gruppo, per i Risk Taker di Gruppo e i riporti diretti del Chief, è stato altresì previsto l'obiettivo di minimizzazione del Cost/Income di Gruppo;
- la sezione di struttura presenta KPI coerenti con le leve agite dall'individuo e rendicontati a livello di Divisione/Area di Governo o, in ogni caso, di area di responsabilità. Di seguito un elenco esemplificativo e non esaustivo di KPI per ciascun driver:
 - crescita: Raccolta Netta, Prodotto Bancario Lordo (Impieghi + Raccolta diretta + Raccolta indiretta), Risultato Gestione Assicurativa;
 - redditività: PON/RWA, Ricavi/Masse, Risultato Gestione Assicurativa Ordinaria/Riserve Matematiche;
 - produttività: Cost/Income, Riduzione costi operativi, Full Combined ratio;
 - costo del rischio/ sostenibilità: NPL ratio lordo, Concentration Risk, Flussi lordi da bonis a NPE, Perdite Operative/PON, Mantenimento livelli di LCR, Incidenza di rating e revisioni scadute sul totale portafoglio.
- la sezione qualitativa include KPI relativi alla realizzazione di azioni previste dal Piano d'Impresa o alla misurazione di qualità manageriali (eventualmente anche individuali), la cui rendicontazione è normalmente oggettivata mediante il ricorso all'identificazione di milestone di progetto e/o soggetta alla valutazione da parte del Responsabile sulla base di driver a supporto definiti ex-ante. Per il 2021 è stato individuato tra le azioni strategiche il KPI trasversale di Gruppo "Environmental, Social and Governance (ESG)". Inoltre, per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il 2021, in continuità dal 2018, è stato confermato un KPI trasversale rappresentato dall'obiettivo di "Risk Culture - Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi emergenti con particolare focus rispetto a quelli connessi all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione".

A ciascun KPI è attribuito un peso pari almeno al 10% per assicurare la significatività dell'obiettivo e non superiore al 30% per garantire un'adeguata ponderazione dei molteplici obiettivi.

Il periodo di valutazione della performance (accrual period) è annuale.

Inoltre, con riferimento a specifici cluster di popolazione o segmenti di business ad elevata redditività e rilevanza all'interno della strategia definita a livello di Piano d'Impresa, il Gruppo Intesa Sanpaolo sviluppa iniziative di incentivazione dedicate.

A tratto generale, i Sistemi di Incentivazione dedicati a specifici cluster di popolazione (i.e. Non-Performing Loans e Sistema a squadre – Insurance) hanno l'obiettivo di sostenere la collaborazione e il lavoro di squadra verso il raggiungimento di obiettivi comuni misurati a livello di team.

Per contro, i Sistemi di Incentivazione dedicati a specifici segmenti di business (i.e. Sistema Eccellenza Tutela per la Rete commerciale della Divisione di Banca dei Territori; Insurance Client Account per la Struttura Commerciale di Intesa Sanpaolo Insurance Agency; Private Banking Network per la Rete Italia di Intesa Sanpaolo Private Banking – dipendenti e agenti; Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti commerciali di Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking, Sanpaolo Invest e IW Bank; Investment Management per le Filiali professionali dei gestori nell'asset management; Banche Estere Network per il Middle Management e Professional delle Banche estere) prevedono il riconoscimento di premi individuali differenziati per ruolo e misurati su Performance Scorecard individuali, con l'eccezione del business retail

(Italia ed estero) per il quale sono previste tendenzialmente Performance Scorecard di Filiale. È normalmente prevista la compresenza di KPI di tipo economico-finanziario e non finanziario. Per il personale operante nelle reti commerciali a diretto contatto con la clientela sono sempre previsti KPI di customer satisfaction e di correttezza nella relazione con il cliente, i KPI non sono legati alla distribuzione di uno specifico prodotto e, ai fini del raggiungimento degli obiettivi, sono prese in considerazione soltanto le operazioni in linea con le esigenze manifestate dai clienti e con i controlli di adeguatezza.

In ogni caso, a ciascun KPI è attribuito un peso pari almeno al 10% per assicurare la significatività dell'obiettivo.

Per quanto riguarda invece i Professional appartenenti a tutte le Aree di Governo e Controllo, nonché a quelli operanti nel segmento di business retail, nel quadro del Contratto di Secondo Livello del Gruppo Intesa Sanpaolo è stato istituito il Premio Variabile di Risultato (di seguito PVR). Il Premio Variabile di Risultato rientra nella fattispecie dei premi di produttività previsti dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Credito ed è negoziato con le Organizzazioni Sindacali.

Il Premio Variabile di Risultato ha sia una finalità distributivo-partecipativa, in quanto volto a premiare i dipendenti per il contributo fornito collettivamente al raggiungimento dei risultati dell'anno, sia una finalità incentivante, dato che, limitatamente a quanto concerne la cd. quota di eccellenza, è destinato a premiare in modo distintivo il merito e la performance di squadra.

Il PVR è costituito da due componenti:

- il premio base è differenziato per ruolo organizzativo/seniority e filiera professionale ed è volto a premiare tutti i dipendenti del Gruppo per il contributo fornito a livello collettivo al raggiungimento dei risultati annuali di Gruppo con una differente gradualità in funzione della professionalità agita, e a sostenere, in logica anche di equità interna, le retribuzioni più basse;
- il premio di eccellenza è funzione del grado di performance raggiunto e:
 - per la generalità dei dipendenti, è assegnato a discrezione del Responsabile Diretto, con priorità per i livelli più elevati della valutazione professionale, nei limiti del bonus pool assegnato, avendo riguardo anche al principio di equità interna;
 - per le figure professionali delle Filiali della rete Banca dei Territori, è assegnato sulla base della valutazione conseguita nell'ambito della Performance Scorecard di Filiale;
 - per il personale dell'unità Reclami di Banca dei Territori, è assegnato sulla base della valutazione conseguita nell'ambito della relativa Performance Scorecard di team.

e.2. Un riepilogo di come gli importi della remunerazione variabile individuale sono collegati alle performance individuali e dell'ente

L'importo complessivamente spettante è attribuito annualmente in base alla valutazione dei risultati della scheda di performance individuale che, come illustrato nel punto precedente, ha una struttura tripartita che prevede, tra l'altro, sia KPI collegati alla performance del Gruppo Intesa Sanpaolo, sia KPI collegati alla performance della Divisione/Area di Governo cui il soggetto appartiene.

Si precisa che il premio viene definito con modalità di calcolo diverse a seconda del cluster di popolazione. In particolare, tale calcolo è deterministico per i Risk Taker Apicali, si basa sul cosiddetto "ranking" per gli altri Risk Taker ed è collegato alla valutazione dei risultati per il Middle Management.

e.3. Informazioni sui criteri utilizzati per determinare l'equilibrio tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, tra cui azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, opzioni e altri strumenti

In conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, gli strumenti finanziari utilizzati dal Gruppo Intesa Sanpaolo per la liquidazione di quota di remunerazione variabile da corrispondere in strumenti finanziari sono le azioni Intesa Sanpaolo (vedi paragrafo f.1). Sono previste eccezioni a tale regola generale in conformità con le specificità della normativa di settore (es. Risparmio Gestito) e locale (es. Slovacchia, Brasile, ecc.).

In concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2018-2021, con riferimento al Top Management, ai Risk Taker di Gruppo e ai Manager Strategici, nell'ambito del Piano di Incentivazione a Lungo Termine POP (Performance-based Option Plan) sono state assegnate Call Option, ovvero strumenti finanziari aventi come sottostante azioni ordinarie Intesa Sanpaolo. Invece, per quanto riguarda i Middle Manager e i Professional, nell'ambito del Piano LECOIP 2.0 sono stati assegnati Certificates emessi da JP Morgan, anche essi strumenti finanziari aventi come sottostante azioni ordinarie ISP.

e.4. Informazioni sulle misure che l'ente attuerà per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli, compresi i criteri dell'ente per stabilire che tali metriche sono "deboli". A norma dell'articolo 94, paragrafo 1, lettera n), della CRD, la remunerazione variabile che deve essere corrisposta o maturata deve essere giustificata sulla base delle performance dell'ente, dell'unità aziendale e della persona interessata. Gli

enti spiegano i criteri/le soglie per stabilire che la performance è debole e non giustifica la corresponsione o la maturazione della remunerazione variabile

Le misure attuate dal Gruppo per adeguare la componente variabile della remunerazione nel caso in cui le metriche di misurazione della performance siano deboli impattano sia il bonus pool sia il premio maturato dal singolo soggetto.

Per quanto riguarda il Bonus Pool, come anticipato nel punto c, questo (e di conseguenza i Sistemi Incentivanti annuali per il personale di Gruppo) si attiva solo se i requisiti fondamentali di capitale e di liquidità, ovvero le condizioni minime regolamentari di stabilità del Gruppo sono soddisfatte e se sussiste la condizione di sostenibilità economico – finanziaria.

Inoltre, il livello di funding del bonus pool a livello di Gruppo (quantum) è definito con un approccio top-down, è destinato a finanziare tutti i Sistemi di Incentivazione annuali del Gruppo e il PVR ed è determinato in base alle risorse disponibili derivanti dai risultati economico-finanziari conseguiti in termini di raggiungimento del livello budget del Risultato Corrente Lordo a livello di Gruppo e/o di Divisione, corretti per i rischi non finanziari assunti (si veda il punto c). Pertanto, in caso di performance “deboli” a livello di Gruppo e/o di Divisione (i.e. Risultato Corrente Lordo inferiore alla Soglia di accesso) il bonus pool si riduce significativamente, tanto in termini assoluti che relativi, precludendo il pagamento dei premi maturati da determinati cluster di popolazione.

Infine, eventuali performance “deboli” a livello di Gruppo in termini di mancato raggiungimento delle condizioni di malus (si veda il punto f.2) determinano la riduzione, fino all’azzeramento, delle componenti differite del bonus assegnato.

f. Descrizione delle modalità secondo cui l'ente cerca di adeguare la remunerazione per tenere conto delle performance a lungo termine

f.1. Un riepilogo della politica dell'ente in materia di differimento, pagamento in strumenti, periodi di mantenimento e maturazione della remunerazione variabile, anche laddove differisce tra il personale o le categorie di personale

Si riportano di seguito le modalità di corresponsione della remunerazione variabile adottate dal Gruppo Intesa Sanpaolo in funzione della categoria di personale, dell’importo della remunerazione variabile e dell’incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa.

- Per i Risk Taker Apicali di Gruppo e coloro che maturano un importo di remunerazione variabile particolarmente elevato⁸⁸ indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza:
 - il 60% della remunerazione variabile è differito in 5 anni;
 - la quota in strumenti finanziari è pari al 60% se la remunerazione variabile supera il 100% della remunerazione fissa o al 55% in caso di remunerazione variabile pari o inferiore al 100% della remunerazione fissa.
- Per altri Risk Taker di Gruppo:
 - il 50% della remunerazione variabile è differito in 4 anni se di importo superiore alla soglia di materialità⁸⁹ e superiore al 100% della remunerazione fissa;
 - il 40% della remunerazione variabile è differito in 4 anni se di importo superiore alla soglia di materialità ma pari o inferiore al 100% della remunerazione fissa;
 - la quota in strumenti finanziari è pari al 50% della remunerazione variabile.
- Per i Middle Manager e Professional:
 - se la remunerazione variabile è superiore sia alla soglia di materialità che al 100% della remunerazione fissa:
 - il 40% è differito in 3 anni e
 - la quota in strumenti finanziari è pari al 50%;
 - se la remunerazione variabile è superiore alla soglia di materialità, ma pari o inferiore al 100% della remunerazione fissa oppure superiore al 100% della remunerazione fissa ma pari o inferiore alla soglia di materialità, il 40% è differito in 2 anni ed è interamente riconosciuta in contanti.

⁸⁸ Per il triennio 2019-2021 si considera particolarmente elevata la remunerazione variabile superiore a 400.000€.

⁸⁹ Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito una soglia di materialità differenziata per cluster di personale oltre la quale la remunerazione variabile è considerata “rilevante”.

In particolare:

- per i Risk Taker, in conformità con la normativa applicabile, la remunerazione variabile è considerata “rilevante” se superiore all’ammontare di 50.000€ o se rappresenta più di un terzo della remunerazione totale;
- per il Middle Management e i Professional, in continuità con le prassi del Gruppo si mantiene la soglia di materialità pari a 80.000€ oltre la quale la remunerazione variabile è considerata “rilevante”.

Indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza, è interamente corrisposta in contanti la remunerazione variabile se di importo pari o inferiore alla soglia di materialità e al 100% della remunerazione fissa.

Per tutti i cluster di popolazione, la remunerazione variabile (sia la quota upfront che quella differita) corrisposta in strumenti finanziari è soggetta ad un periodo di retention di un anno.

Si precisa che, in applicazione del principio di proporzionalità, le modalità di corresponsione della remunerazione variabile sopra riportate sono applicate, oltre che al personale di Gruppo, anche ai Risk Taker di Legal Entity che appartengono a una Banca di maggiori dimensioni o complessità operativa, ivi incluse le Banche quotate nonché quelle significative (di seguito “Banca maggiore”). Fanno eccezione i Risk Taker Apicali di Legal Entity appartenenti a una Banca maggiore per i quali, anche qualora identificati come Risk Taker di Gruppo, sono previsti schemi specifici più stringenti.

Con riferimento ai Risk Taker di Legal Entity appartenenti a una Banca intermedia o a una di minori dimensioni o complessità operativa, si applicano schemi proporzionalmente meno restrittivi.

Sono previsti invece schemi di corresponsione specifici per il personale delle SGR.

f.2. Informazioni sui criteri dell'ente per le rettifiche ex post (malus durante il periodo di differimento e restituzione dopo la maturazione, se consentiti dal diritto nazionale)

Ciascuna quota differita della remunerazione variabile è soggetta a un meccanismo di correzione ex post – cosiddette malus condition – secondo il quale il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti possono essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio in cui la quota differita viene corrisposta, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore in materia di solidità patrimoniale e di liquidità, nonché al rispetto della condizione di sostenibilità finanziaria.

Tali malus condition, simmetriche alle condizioni di attivazione, sono:

- Condizione di solidità patrimoniale: Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio \geq Limiti previsti dal RAF di Gruppo;
- Condizione di liquidità: Net Stable Funding Ratio (NSFR) \geq Limiti previsti dal RAF di Gruppo;
- Condizione di sostenibilità: Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo.

Con riferimento ai soli Risk Taker Apicali di Gruppo, è prevista un'ulteriore condizione di attivazione volta a verificare che il Liquidity Coverage Ratio (LCR) sia superiore o uguale ai limiti previsti dal RAF di Gruppo (condizione di liquidità).

Nel caso in cui non si verifichi singolarmente una delle condizioni di solidità patrimoniale o di liquidità, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione di sostenibilità, la quota differita è ridotta del 50%.

Inoltre, l'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back, ovvero di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, nell'ambito di:

- iniziative e provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale;
- comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta da cui è derivata una “perdita significativa” per la Società o per la clientela.

Tali meccanismi possono trovare applicazione nei 5 anni successivi al pagamento della singola quota (up-front o differita) di remunerazione variabile.

f.3. Se del caso, requisiti di partecipazione azionaria che possono essere imposti al personale più rilevante

Si precisa che per nessun cluster di popolazione vengono definiti livelli minimi di partecipazione azionaria.

g. La descrizione dei principali parametri e delle motivazioni per qualsiasi regime di remunerazione variabile e di ogni altra prestazione non monetaria conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera f), del CRR

Informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione e i criteri utilizzati per determinare il bilanciamento tra i diversi tipi di strumenti riconosciuti, comprese azioni, partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti collegati alle azioni, strumenti non monetari equivalenti, opzioni e altri strumenti

Per le informazioni sugli indicatori specifici di performance utilizzati per determinare le componenti variabili della remunerazione si veda il punto e.1.

La remunerazione variabile, se superiore alla soglia di materialità o al 100% della remunerazione fissa, viene corrisposta secondo specifici schemi (si veda il punto f.1) e riconosciuta parte in contanti e parte in strumenti finanziari.

In conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, gli strumenti finanziari utilizzati dal Gruppo Intesa Sanpaolo per la liquidazione di quota della remunerazione variabile da corrispondere in strumenti finanziari sono le azioni Intesa Sanpaolo (vedi il punto f.1). Sono previste eccezioni a tale regola generale in conformità con le specificità della normativa di settore (es. Risparmio Gestito) e locale (es. Slovacchia, Brasile, ecc.).

Inoltre, con riferimento al Top Management, ai Risk Taker di Gruppo e ai Manager Strategici, nell'ambito del Piano di Incentivazione a Lungo Termine POP (Performance-based Option Plan) sono state assegnate Call Option, ovvero strumenti finanziari aventi come sottostante azioni ordinarie Intesa Sanpaolo (per un controvalore fino al 200% della Remunerazione Fissa per il periodo 2018-2021 – 50% della Remunerazione Fissa su base annua).

Per quanto riguarda invece i Middle Manager e i Professional, nell'ambito del Piano LECOIP 2.0 sono stati assegnati in Certificates emessi da JP Morgan, anche essi strumenti finanziari avanti come sottostante azioni ordinarie ISP. L'ammontare del capitale inizialmente assegnato in Certificates è differenziato per seniority e famiglia professionale per i Middle Manager e negoziato con le Organizzazioni Sindacali per il restante personale.

h. A richiesta dello Stato membro pertinente o dell'autorità competente, la remunerazione complessiva per ciascun membro dell'organo di amministrazione o dell'alta dirigenza, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera j), del CRR

Si rinvia alle tabelle 1, 2, 3A e 3B del paragrafo "Compensi" del capitolo "Informativa ai sensi del Regolamento CONSOB" della Parte II della presente Sezione II.

i. Informazioni sull'eventuale applicazione all'ente di una deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, della CRD, conformemente all'articolo 450, paragrafo 1, lettera k), del CRR

Ai fini di questo punto, gli enti che beneficiano di tale deroga indicano se essa si basa sull'articolo 94, paragrafo 3, lettera a) e/o lettera b), della CRD. Essi indicano inoltre a quali dei principi di remunerazione applicano la deroga o le deroghe, il numero dei membri del personale che beneficiano della deroga o delle deroghe e la loro remunerazione complessiva, suddivisa in remunerazione fissa e remunerazione variabile

Si precisa che il Gruppo Intesa Sanpaolo beneficia della deroga di cui all'articolo 94, paragrafo 3, lettera b), della CRD.

Infatti, il premio maturato dai Risk Taker, se è di importo non superiore a 50.000€ e non rappresenta più di un terzo della sua remunerazione totale annua, è:

- interamente corrisposto in contanti, se di importo inferiore al 100% della remunerazione fissa;
- differito in 2 anni per una quota pari al 40% corrisposta in contanti, se di importo pari o superiore al 100% della remunerazione fissa.

	a	b	c	d
	Organo di amministrazione – funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione – funzione di gestione	Altri membri dell'alta dirigenza (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	Altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo)
Numero di Risk Taker				134
Remunerazione fissa				25.153.314
Remunerazione variabile				3.949.669
di cui differita				0
Remunerazione complessiva				29.102.983

j. I grandi enti (il Gruppo ISP è un «grande ente») pubblicano informazioni quantitative sulla remunerazione dell'organo di amministrazione collettiva, distinguendo tra i membri esecutivi e non esecutivi, conformemente all'articolo 450, paragrafo 2, del CRR

Si rinvia alle tabelle 1, 2, 3A e 3B del paragrafo "Compensi" del capitolo "Informativa ai sensi del Regolamento CONSOB" della Parte II della presente Sezione II.

Informazioni quantitative

EU REM1 – Remunerazione riconosciuta per l'esercizio al personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio della Banca (c.d. Risk Taker di Gruppo)

		a	b	c	d	
		Organo di amministrazione – funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione – funzione di gestione	Altri membri dell'alta dirigenza (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	Altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo)	
1	Remunerazione fissa	Numero dei membri del personale più rilevante	18	1	20	615
2		Remunerazione fissa complessiva	5.589.000	2.679.446	17.916.021	172.820.868
3		di cui: in contanti	5.589.000	2.620.000	17.060.000	166.672.533
UE -4a		di cui: azioni o partecipazioni al capitale equivalenti				
5		di cui: strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti				
UE -5x		di cui: altri strumenti finanziari				
7		di cui: altre forme *		59.446	856.021	6.148.335
9	Remunerazione variabile	Numero dei membri del personale più rilevante		1	20	572
10		Remunerazione variabile complessiva		3.790.000	18.214.000	109.020.277
11		di cui: in contanti		1.516.000	7.306.150	55.151.855
12		di cui: differiti		758.000	3.663.350	22.938.112
UE -13a		di cui: azioni o partecipazioni al capitale equivalenti		2.274.000	10.217.850	50.629.422
UE -14a		di cui: differiti		1.516.000	6.805.050	25.598.245
UE -13b		di cui: strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti **				285.000
UE -14b		di cui: differiti				114.000
UE -14x		di cui: altri strumenti finanziari ***			690.000	2.954.000
UE-14y		di cui: differiti			460.000	1.516.750
15	di cui: altre forme					
16	di cui: differiti					
17	Remunerazione totale (2+10)	5.589.000	6.469.446	36.130.021	281.841.145	

* si precisa che ai fini del calcolo del rapporto tra remunerazione variabile e fissa non si considerano tali forme di remunerazione che consistono in benefici non discrezionali

** quote dei bonus assegnate in Phantom Share ISP

*** quote dei bonus assegnate in (i) OICR o phantom OICR ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia e (ii) Certificate di VUB Banka ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale

In generale, con riferimento all'andamento delle remunerazioni tra 2020 e 2021, è possibile osservare un incremento sia della componente fissa sia di quella variabile. Tale variazione, nel primo caso, è dovuta all'effetto combinato (i) della minore entità dei compensi 2020 dei componenti dell'Organo di amministrazione con funzione di supervisione strategica conseguente alle parziali rinunce operate al fine di contribuire alle iniziative promosse dal Gruppo per fronteggiare il diffondersi dell'epidemia da COVID-19 nonché a un incremento del numero di sedute consiliari, (ii) dell'inclusione tra i membri dell'alta dirigenza di un nuovo soggetto, (iii) dell'aumento del numero dei membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo) conseguente all'entrata in vigore – partire dal 14 giugno 2021 – del Regolamento (UE) 923/2021. Per quanto riguarda l'Organo di amministrazione nella sua funzione di gestione (i.e. Consigliere Delegato e CEO), non si evidenzia alcuna variazione della remunerazione fissa tra 2020 e 2021.

Invece, nel caso della remunerazione variabile (ivi inclusa quella dell' Organo di amministrazione nella sua funzione di gestione – i.e. Consigliere Delegato e CEO), l'incremento è determinato dal miglioramento nel 2021 della performance di Gruppo e, conseguentemente, in media di quella dei singoli Risk Taker, in un contesto in cui, sono stati ripristinati i livelli ordinari della remunerazione variabile ed è stato pertanto possibile maturare un bonus “pieno” in linea con i risultati raggiunti. Inoltre, anche l'incremento di questa componente è impattato dal suddetto aumento del numero dei membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo).

EU REM2 – Pagamenti speciali al personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell’Ente (personale più rilevate – c.d. Risk Taker di Gruppo)

	a	b	c	d
	Organo di amministrazione – funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione – funzione di gestione	Altri membri dell’alta dirigenza (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	Altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo)
Premi facenti parte della remunerazione variabile garantita				
1	Numero dei membri del personale più rilevante			
2	Importo complessivo			
3	di cui remunerazione variabile garantita versati nel corso dell’esercizio che non sono presi in considerazione nel limite massimo dei bonus			
Trattamenti di fine rapporto riconosciuti in periodi precedenti che sono stati versati nel corso dell’esercizio*				
4	Numero dei membri del personale più rilevante		7	12
5	Importo complessivo		1.297.000	794.850
Trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell’esercizio				
6	Numero dei membri del personale più rilevante			12
7	Importo complessivo			4.707.098
8	di cui versati nel corso dell’esercizio**			2.450.988
9	di cui differiti			2.256.110
10	di cui trattamenti di fine rapporto versati nel corso dell’esercizio non considerati nel limite massimo dei bonus***			2.839.652
11	di cui l’importo più elevato riconosciuto a una singola persona			1.810.000

* Si precisa che fanno riferimento a severance assegnate nel corso degli esercizi precedenti a soggetti rientranti nel cluster dei Risk Taker di Gruppo, in particolare a 7 Risk Taker Apicali (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche) e 12 restanti Risk Taker di Gruppo

** Di cui 862.081 euro assegnati in Azioni ISP up front e sottoposti ad un anno di holding period e 306.825 euro erogati in contanti ad inizio 2022 in quanto 4 soggetti sono cessati dal Gruppo il 31.12.2021

*** L’importo indicato si riferisce all’ammontare complessivo dei trattamenti di fine rapporto riconosciuti nel corso dell’esercizio e non inclusi nel calcolo del limite al rapporto variabile/fisso; si precisa che di tale importo 1.393.156 euro sono stati versati nel corso dell’esercizio (di cui 434.078 euro assegnati in Azioni ISP up front e sottoposti ad un anno di holding period e 52.000 euro erogati in contanti ad inizio 2022 per i soggetti cessati dal Gruppo il 31.12.2021)

Dalla tabella sopra riportata si evince che nell’esercizio 2021 non è stata riconosciuta alcuna remunerazione variabile garantita a conferma dell’applicazione del principio per cui il Gruppo non prevede l’attribuzione di tale tipologia di bonus. Per quanto riguarda i trattamenti di fine rapporto (c.d. severance) riconosciuti in periodi precedenti versati nel corso dell’esercizio si evidenzia una riduzione dei soggetti destinatari di tali trattamenti dovuta al completamento, per alcuni, del

pagamento di tutte le quote differite dovute. I 7 membri dell'alta dirigenza coincidono con quelli del 2020 sebbene l'importo complessivamente erogato sia in incremento conseguentemente alla diversa percentuale erogata (parte in contanti, parte in strumenti finanziari) secondo gli schemi di corresponsione previsti nelle Politiche vigenti all'epoca del riconoscimento; per la medesima ragione anche l'ammontare riconosciuto agli altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo) è incrementato nonostante il numero di beneficiari sia inferiore rispetto al 2020. Per quanto concerne invece le severance riconosciute nel corso dell'esercizio viene registrato un incremento tra 2020 e 2021 conseguente all'uscita volontaria del personale in conseguenza dell'accordo "Protocollo per l'avvio dell'integrazione del Gruppo UBI Banca nel Gruppo Intesa Sanpaolo" stipulato il 29 settembre 2020 con le Organizzazioni Sindacali a seguito dell'acquisizione di UBI Banca e finalizzato a favorire il ricambio generazionale.

EU REM3 – Remunerazione differita del personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell'Ente (personale più rilevate – c.d. Risk Taker di Gruppo)

	a (b+c)	b	c	d	e	f	UE – g	UE – h
Remunerazione differita e soggetta a periodo di retention	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta per periodi di prestazione precedenti	di cui importi che maturano nel corso dell'esercizio	di cui importi che matureranno negli esercizi successivi	Importo della correzione delle performance, effettuata nell'esercizio, sulla remunerazione differita che sarebbe dovuta maturare nel corso dell'esercizio	Importo della correzione delle performance, effettuata nell'esercizio, sulla remunerazione differita che sarebbe dovuta maturare in successivi anni di prestazione	Importo complessivo delle correzioni effettuate nel corso dell'esercizio dovute a correzioni implicite ex post (ossia variazioni di valore della remunerazione differita dovute alle variazioni dei prezzi degli strumenti)	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta prima dell'esercizio, effettivamente versato nel corso dell'esercizio	Importo complessivo della remunerazione differita riconosciuta per il precedente periodo di prestazione che è stata maturata ma è soggetta a periodi di mantenimento
1 Organo di amministrazione – funzione di supervisione strategica								
2 In contanti								
3 Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti								
4 Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
5 Altri strumenti finanziari								
6 Altre forme								
7 Organo di amministrazione – funzione di gestione	3.975.466	1.396.246	2.579.220			-138.013	576.543	1.136.086
8 In contanti	1.808.450	260.160	1.548.290			2.446	124.746	
9 Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	2.167.016	1.136.086	1.030.930			-140.459	451.797	1.136.086
10 Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
11 Altri strumenti finanziari								
12 Altre forme								

		a (b+c)	b	c	d	e	f	UE – g	UE – h
13	Altri membri dell'alta dirigenza (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche)	16.719.491	5.407.167	11.312.324			-315.991	1.778.859	4.447.711
14	In contanti	7.518.400	959.456	6.558.944			8.150	415.650	
15	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	8.552.449	4.112.149	4.440.300			-337.332	1.230.859	4.112.149
16	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti								
17	Altri strumenti finanziari*	648.642	335.562	313.080			13.190	132.350	335.562
18	Altre forme								
19	Altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo)	57.682.877	24.293.048	33.389.829			-485.313	9.407.196	15.761.473
20	In contanti	32.546.352	8.482.348	24.064.004			64.369	4.411.476	
21	Azioni o partecipazioni al capitale equivalenti	23.389.205	14.581.442	8.807.763			-601.278	4.350.984	14.581.442
22	Strumenti collegati alle azioni o strumenti non monetari equivalenti**	85.379	64.365	21.014					64.365
23	Altri strumenti finanziari***	1.612.714	1.115.666	497.048			51.596	644.736	1.115.666
24	Altre forme****	49.227	49.227						
25	Totale	78.377.834	31.096.461	47.281.373			-939.318	11.762.598	21.345.270

* quote dei bonus assegnate in OICR ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca

** quote dei bonus assegnate in Phantom Share ISP

*** quote dei bonus assegnate (i) in OICR o phantom OICR ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia e (ii) in Certificate di VUB Banka e azioni PBZ ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale

**** quote dei bonus assegnate in welfare al personale di provenienza dal Gruppo UBI Banca

Si segnala che l'andamento delle quote differite nella tabella sopra riportata rispetto al 2020 consegue alle differenti quote in pagamento (in parte in contanti, in parte in strumenti finanziari) in applicazione degli schemi di corresponsione previsti nelle Politiche dell'anno di competenza del bonus.

EU REM4 – Remunerazione di 1 milione di EUR o più per esercizio

	EUR	a Membri del personale più rilevante che hanno una remunerazione elevata ai sensi dell'articolo 450, lettera i), del CRR
1	tra 1.000.000 e 1.500.000	34
2	tra 1.500.000 e 2.000.000	8
3	tra 2.000.000 e 2.500.000	7
4	tra 2.500.000 e 3.000.000	5
5	tra 3.000.000 e 3.500.000	
6	tra 3.500.000 e 4.000.000	
7	tra 4.000.000 e 4.500.000	
8	tra 4.500.000 e 5.000.000	
9	tra 5.000.000 e 6.000.000	
10	tra 6.000.000 e 7.000.000	1
11	tra 7.000.000 e 8.000.000	

La tabella sopra riportata rappresenta, per fasce di remunerazione, il numero di persone ricomprese tra il personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo) la cui remunerazione complessiva riconosciuta nell'esercizio risulta pari o superiore ad 1 milione di euro. Ai fini di tale calcolo si precisa che è stata considerata la remunerazione fissa nonché quella variabile di competenza dell'anno. Rispetto al 2020, è possibile osservare un aumento del numero di soggetti rientranti in questo cluster a seguito dell'effetto combinato del miglioramento della performance di Gruppo e, conseguentemente, in media di quella dei singoli Risk Taker, nonché del ripristino dei livelli ordinari della remunerazione variabile grazie a cui è stato possibile maturare un bonus "pieno" a fronte dei risultati raggiunti.

EU REM5 – Informazioni sulla remunerazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto rilevante sul profilo di rischio dell’Ente (personale più rilevante – c.d. Risk Taker di Gruppo)

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
	Remunerazione dell’organo di amministrazione			Aree di Business							
	Organo di amministrazione – funzione di supervisione strategica	Organo di amministrazione – funzione di gestione	Totale organo di amministrazione	Investment Banking	Retail Banking	Asset Management	Funzioni aziendali	Funzioni Aziendali di Controllo	Restanti aree	Totale	
1	Numero complessivo dei membri del personale più rilevante	18	1	19	69	126	22	109	105	204	654
2	di cui membri dell’organo di amministrazione	18	1	19							19
3	di cui altri membri dell’alta dirigenza (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche)				1	3	1	8	5	2	20
4	di cui altri membri del personale più rilevante (c.d. Risk Taker di Gruppo)				68	123	21	101	100	202	615
5	Remunerazione complessiva del personale più rilevante	5.589.000	6.469.446	12.058.446	34.023.031	65.916.299	13.313.423	61.582.472	29.077.774	114.058.167	330.029.612
6	di cui remunerazione variabile		3.790.000	3.790.000	16.711.000	29.622.228	6.490.000	31.407.376	4.195.000	38.808.673	131.024.277
7	di cui remunerazione fissa	5.589.000	2.679.446	8.268.446	17.312.031	36.294.071	6.823.423	30.175.096	24.882.774	75.249.494	199.005.335

Nota bene: i dati riportati nella tabella non sono confrontabili con alcuna informazione riportata nell’Informativa 2020.

Informativa ai sensi del Regolamento CONSOB

Compensi

Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

(dati in migliaia di euro)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/01/2021	31/12/2021	800							800		
	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2021	31/12/2021			25					25		
Colombo Paolo Andrea	Vicepresidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2021	31/12/2021	150							150		
	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Presidente Comitato Remunerazioni	01/01/2021	31/12/2021	60		50					110		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2021	31/12/2021			25					25		
Messina Carlo	Direttore Generale	01/01/2021	31/12/2021	2.000			1.516		59		3.575	3.359	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	01/01/2021	31/12/2021	500							500		
	Consigliere / Consigliere Esecutivo	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
Locatelli Rossella	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Presidente Comitato Rischi	01/01/2021	31/12/2021	60		133					193		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2021	31/12/2021			38					38		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Pomodoro Livia	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Presidente Comitato Nomine	01/01/2021	31/12/2021	60		25					85		
Mazzarella Maria	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato nomine	01/01/2021	31/12/2021			25					25		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2021	31/12/2021			38					38		
Zamboni Daniele	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2021	31/12/2021	60		38					98		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2021	31/12/2021			130					130		
Ceruti Franco	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2021	31/12/2021			133					133		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2021	31/12/2021			50					50		
a)	INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Presidente e Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	130							130		
a)	INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	20							20		
b)	BENEFIT CIMAROSA 1 S.p.A. – Presidente e Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	0							0		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Picca Bruno	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2021	31/12/2021			25					25		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2021	31/12/2021			133					133		
a)	UNIONE DI BANCHE ITALIANE S.p.A – Vicepresidente e Consigliere	01/01/2021	11/04/2021	50							50		
a)	UNIONE DI BANCHE ITALIANE S.p.A – Membro Comitato Rischi	01/01/2021	11/04/2021	14							14		
Nebbia Luciano	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2021	31/12/2021			50					50		
a)	INTESA SANPAOLO CASA S.p.A. – Consigliere	01/01/2021	07/04/2021	3							3		
a)	EQUITER S.p.A. – Vicepresidente	01/01/2021	31/12/2021	35							35		
Stefanelli Maria Alessandra	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2021	31/12/2021			38					38		
Sironi Andrea	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2021	31/12/2021			48					48		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2021	31/12/2021			35					35		
Gatti Anna	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2021	31/12/2021			50					50		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Weber Guglielmo	Consigliere	01/01/2021	31/12/2021	120							120		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2021	31/12/2021			133					133		
Pisani Alberto Maria	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	260							260		
	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	65							65		
Motta Milena Teresa	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	260							260		
Zoppo Maria Cristina	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	260							260		
Mosca Fabrizio	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	260							260		
Franchini Roberto	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2021	31/12/2021	260							260		
Venero Paolo	Presidente Organismo di Vigilanza	01/01/2021	28/04/2021	3							3		
	Membro Effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2021	31/12/2021	25							25		
Cortellazzo Andrea	Presidente Organismo di Vigilanza	29/04/2021	31/12/2021	7							7		
	Membro Effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2021	31/12/2021	25							25		
Dalla Sega Franco	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2021	31/12/2021	25							25		
a)	BANCOMAT S.p.A. - Presidente	01/01/2021	31/12/2021	70							70		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da Intesa Sanpaolo			16.144 (c)			6.374		809		23.327 (c)	13.245	
	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da società controllate e collegate			750 (d)			935		39		1.724 (d)	1.647	

a) Compensi / Gettoni di presenza nelle società controllate e collegate.

b) Rinuncia ai compensi per le cariche, che ammontano ad euro 10.000.

c) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 868.799 + CHF 35.500, in quanto interamente riversati a Capogruppo.

d) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 190.000, in quanto interamente rinunciati/riversati a società controllate.

(*) I compensi si riferiscono a n.20 Dirigenti con Responsabilità Strategica in essere al 31 dicembre 2021.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alle quote dell'incentivo assegnato, sia upfront che differite riconosciute a seguito della performance 2021 (si rimanda alla tabella 3B per i dettagli).

Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti dell'Organo di Amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

(dati in migliaia di euro)

A	B	(1)	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio		Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio							Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			(14)	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio (15) = (2) + (5) - (11) - (14)	Opzioni di competenza dell'esercizio (16)	
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)				
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Fair Value alla data di assegnazione (x)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2018 – 2021 POP (Performance Call Option) (**)	21.205.158 di cui 16.466.726 opzioni ristrutturate di cui 4.738.432 opzioni originarie	2,4833 3,0755	10/03/2023 11/03/2022											21.205.158	337	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)	Totale compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo		95.521.402 di cui 74.176.512 opzioni ristrutturate di cui 21.344.890 opzioni originarie	2,4833 3,0755	10/03/2023 11/03/2022												95.521.402	1.447
	Totale compensi attribuiti da società controllate		11.010.370 di cui 8.550.030 opzioni ristrutturate di cui 2.460.340 opzioni originarie	2,4833 3,0755	10/03/2023 11/03/2022												11.010.370	175

(x) Il Fair Value complessivo, inteso come beneficio del dipendente, viene determinato considerando anche la probabilità di completamento del service period in azienda, gli aggiustamenti di Fair Value dovuti alla non negoziabilità, al differimento dell'assegnazione degli strumenti e ai vincoli di indisponibilità sulle azioni ricevute secondo le tempistiche del piano.

(*) I compensi di riferiscono a n.20 Dirigenti con Responsabilità Strategica.

(**) Il Piano è stato deliberato il 27/04/2018. La modifica del Piano è stata successivamente deliberata il 29/04/2021.

Tabella n. 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

(dati in migliaia di euro)

A	B	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(9)	(10)	
Cognome e Nome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2016	62.634	mag. 2022							62.634	144	144
		Incentivo Esercizio 2017	268.355	mag. 2022 - mag. 2023							134.176	308	308
		Incentivo Esercizio 2018	460.077	mag. 2022 - mag. 2024							306.718	704	704
		Incentivo Esercizio 2019	245.550	mag. 2023 - mag. 2025							341.633 ¹⁾	797	797
		Incentivo Esercizio 2020	227.058	mag. 2023 - mag. 2026							129.749 ²⁾	311	311
		Incentivo Esercizio 2021			(*)	2.274	mag. 2022 - mag. 2027	(*)	(*)				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2016	173.844	mag. 2022							125.710	289	289
		Incentivo Esercizio 2017	630.427	mag. 2022 - mag. 2023							328.576	763	763
		Incentivo Esercizio 2018	1.613.924	mag. 2022 - mag. 2024							1.153.484	2.651	2.651
		Incentivo Esercizio 2019	1.121.486	mag. 2023 - mag. 2025							1.506.091 ³⁾	3.514	3.514
		Incentivo Esercizio 2020	1.026.716	mag. 2023 - mag. 2026							586.701 ⁴⁾	1.406	1.406
		Incentivo Esercizio 2021			(*)	9.506	mag. 2022 - mag. 2027	(*)	(*)				

A	B	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio		
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(9)	(10)		(11)	(12)
Cognome e Nome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2016	12.329	mag. 2022								12.326	28	28	
		Incentivo Esercizio 2017	14.272	mag. 2022 - mag. 2023								14.272	35	35	
			5.732,03 ⁵⁾									2.866,02 ⁶⁾	132	132	
		Incentivo Esercizio 2018	17.139	mag. 2022 - mag. 2024								68.550	157	157	
			12.299,77 ⁵⁾									8.199,85 ⁶⁾	240	240	
		Incentivo Esercizio 2019	45.353	mag. 2022 - mag. 2025								63.097 ⁷⁾	147	147	
			9.586,09 ⁵⁾									5.477,77 ⁶⁾	171	171	
		Incentivo Esercizio 2020	67.505	mag. 2022 - mag. 2026								38.574 ⁸⁾	92	92	
			6.481,57 ⁵⁾												
		Incentivo Esercizio 2021				(*)	1.402 ⁹⁾	mag. 2022 - mag. 2027	(*)	(*)					467 ¹⁰⁾

(*) I dati delle azioni assegnabili con riferimento all'incentivo attribuito relativamente ai risultati dell'esercizio 2021 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 29 aprile 2022.

(**) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategica.

- 1) di cui n. 128.112 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.
- 2) n. 129.749 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.
- 3) di cui n. 564.782 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.
- 4) n. 586.701 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

- 5) Assegnati in quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).
- 6) Il numero di quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) assegnate al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia) è stato aggiornato rispetto al numero originario di 5.732,033 quote di OICR a seguito della conversione di classe (da Istituzionali a Retail).
- 7) di cui n. 23.661 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.
- 8) di cui n. 38.574 azioni sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.
- 9) Di cui 690 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).
- 10) Di cui 230 mila Euro assegnati in quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).

N.B.: I dati indicati fanno riferimento ai compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo o, ove evidenziato, da società controllate; non è previsto il percepimento di compensi variabili da collegate.

Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2)			(3)			(4) Altri Bonus
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			
			(A) Erogabile / Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile / Erogati	(C) Ancora differiti	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2015					125 ¹⁾		
		Incentivo Esercizio 2016						169	
		Incentivo Esercizio 2017						385	
		Incentivo Esercizio 2018						325	
		Incentivo Esercizio 2019						569	
		Incentivo Esercizio 2020					289	361	
		Incentivo Esercizio 2021	758	758	mag. 2022/ mag. 2027				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2015					278 ¹⁾		
		Incentivo Esercizio 2016						470	
		Incentivo Esercizio 2017					87 ¹⁾	982	
		Incentivo Esercizio 2018						1.194	
		Incentivo Esercizio 2019						2.423	
		Incentivo Esercizio 2020					1.589	1.631	
		Incentivo Esercizio 2021	3.175	3.196	mag. 2022/ mag. 2027				3 ²⁾

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2015					51 ¹⁾		
		Incentivo Esercizio 2016						33	
		Incentivo Esercizio 2017						144	
		Incentivo Esercizio 2018						138	
		Incentivo Esercizio 2019						298	
		Incentivo Esercizio 2020					163	204	
		Incentivo Esercizio 2021	467	467	mag. 2022/ mag. 2027				

(*) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategica.

1) sulla quota erogata è stato calcolato un apprezzamento del 2% in linea con i tassi di mercato.

2) il compenso si riferisce al premio di fedeltà XXV ex BAV maturato dal Responsabile della Divisione Insurance.

Partecipazioni

Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione

Cognome e Nome	Carica	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 (-)
Colombo Paolo Andrea	Vicepresidente Consiglio di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	5.494			5.494
		Intesa Sanpaolo ord.	5.200 (a)			5.200 (a)
		Intesa Sanpaolo ord.	19.047 (b)			19.047 (b)
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	1.967.357	974.910 (*)		2.942.267
Ceruti Franco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	200.000			200.000
Mazzarella Maria	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	10.000 (a)	4.306	10.000	4.306 (a)
Mosca Fabrizio	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	18.000			18.000
Motta Milena Teresa	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	30.000 (a)			30.000 (a)
		Intesa Sanpaolo ord.	1.752 (c)			1.752 (c)
		Intesa Sanpaolo ord.	2.118 (a,c)			2.118 (a,c)
Nebbia Luciano	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	192.281			192.281
Picca Bruno	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	383.086			383.086
Pomodoro Livia	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	30.000			30.000
Stefanelli Maria Alessandra	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	147 (a)			147 (a)

Cognome e Nome	Carica	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 (-)
Zamboni Daniele	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	50.000			50.000

(-) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato.

(a) azioni di pertinenza del coniuge.

(b) azioni detenute indirettamente.

(c) azioni derivanti da OPAS UBI.

(*) (i) di cui 306.718 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2018 e n. 213.521 dal Sistema Incentivante 2019 quali quote upfront in azioni, (ii) di cui n. 62.634 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2016 e n. 134.176 azioni dal Sistema Incentivante 2017 quali quote differite in azioni e (iii) di cui n. 128.112 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2019 e n. 129.749 azioni dal Sistema Incentivante 2020 sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Numero altri dirigenti con Responsabilità Strategiche	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 (*)
20 (**)	Intesa Sanpaolo ord.	5.911.270	3.897.381 (b)	1.073.403 (c)	8.735.248
	Intesa Sanpaolo ord.	199 (a)			199 (a)

(*) Oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato.

(**) Numero totale degli altri Dirigenti con responsabilità strategica, ancorché non detentori di partecipazioni.

a) azioni di pertinenza del coniuge

b) (i) di cui 1.173.066 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2018 e n. 980.745 dal Sistema Incentivante 2019 quali quote upfront in azioni, (ii) di cui n. 138.036 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2016, n. 342.848 azioni dal Sistema Incentivante 2017 e n. 48.968 azioni dal Sistema Incentivante 2018 quali quote differite in azioni e (iii) di cui n. 588.443 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2019 e n. 625.275 azioni dal Sistema Incentivante 2020 sottoposte ad un anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

c) di cui n. 156.544 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2019 e n. 148.896 dal Sistema Incentivante 2020 per c.d. sell to cover, ovvero ai fini di assolvimento degli oneri fiscali derivanti dal trasferimento delle azioni a Siref S.p.A. ove sono state sottoposte ad amministrazione fiduciaria per la durata residua del periodo di holding

PARTE III – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

Il Chief Audit Officer di Intesa Sanpaolo ha effettuato le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante per l'esercizio 2021, in coerenza con le politiche e i profili applicativi deliberati dagli Organi e con le Disposizioni in materia emanate da Banca d'Italia.

Il piano delle verifiche è articolato in modo tale da riscontrare le fasi operative del processo: quantificazione e approvazione del sistema incentivante nelle sue componenti principali (fabbisogno economico, attestazione dei risultati conseguiti, determinazione del bonus pool, incentivazione dei Risk Takers Apicali e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo); effettiva erogazione degli incentivi, con particolare riferimento ai Risk Takers del Gruppo.

Come previsto, le politiche di remunerazione, le logiche del sistema incentivante, le modalità di finanziamento del bonus pool, le soglie di attivazione, le regole di individuazione dei Risk Takers e gli obiettivi assegnati ai Risk Takers Apicali sono stati approvati dagli Organi nel 2021, ciascuno per gli aspetti di competenza.

L'impianto è stato valutato conforme alla Normativa dalla Funzione di Compliance.

Per il 2021 è stato confermato l'impianto normativo del 2020, compresa la definizione della componente di remunerazione variabile del restante personale (PVR - oggetto di un accordo di 2° livello con le OO.SS.). In aggiunta, anche in coerenza con le previsioni della Direttiva UE 2019/878 (c.d. CRD V), si segnalano le seguenti novità: la revisione della soglia di materialità per i Risk Taker con riduzione da €80.000 a €50.000 e un terzo della remunerazione totale; l'innalzamento dell'orizzonte temporale minimo di differimento della remunerazione variabile di breve termine per i Risk Taker non Apicali da 3 a 4 anni; l'introduzione di 2 meccanismi di demoltiplicazione dei premi, al fine di un ulteriore rafforzamento del presidio dei rischi; la revisione dei criteri aggiuntivi per l'individuazione dei Risk Takers; la previsione di uno specifico Focus sulla neutralità di genere delle Politiche di remunerazione e incentivazione e le relative modalità di applicazione all'interno del Gruppo; l'introduzione, tra gli obiettivi di azione strategica che verranno assegnati a tutto il management, di un KPI specifico "ESG".

È stata raggiunta la soglia definita dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con tutti gli obiettivi attesi: Utile Netto (positivo), Risultato Corrente Lordo (RCL), indicatori del RAF di Gruppo (CET1, NSFR, MREL e coefficiente di leva finanziaria), rispetto dei limiti previsti per i rischi non finanziari, consentendone il finanziamento secondo i profili applicativi e le politiche.

I risultati conseguiti dai Risk Takers Apicali sono stati consuntivati, documentati in apposite schede ed approvati da parte degli Organi competenti.

In base ai riscontri sin qui svolti, il Chief Audit Officer esprime un giudizio di adeguatezza sulla prassi operativa seguita, in coerenza con le politiche ed i profili definiti.

Il piano di audit si completerà con le verifiche sulla correttezza delle fasi di effettiva erogazione degli incentivi (inclusa la componente differita), con particolare attenzione all'incentivazione dei Risk Takers, per accertarne l'allineamento con quanto approvato dagli Organi aziendali.

Ad integrazione di quanto riportato nella Relazione sulle remunerazioni presentata lo scorso 28 aprile 2021, come previsto, sono state verificate le successive fasi di erogazione degli incentivi per l'esercizio 2020 (inclusa la parte differita), sia su un campione del perimetro domestico che su quello estero, riscontrando la sostanziale coerenza con le politiche ed i profili applicativi approvati. Limitate aree di miglioramento residuali sono state indirizzate, come accertato anche dal più recente follow-up.

Appendice

Tabella n. 1: “Art. 5 - Codice di Corporate Governance”

Principi e Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance		Riferimento pagina
P. XV	La politica per la remunerazione degli amministratori, dei componenti dell'organo di controllo e del top management è funzionale al perseguimento del successo sostenibile della società e tiene conto della necessità di disporre, trattenere e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella società.	pag. 14, 19, 20, 23, 32, 36, 50
P. XVI	La politica per la remunerazione è elaborata dall'organo di amministrazione, attraverso una procedura trasparente.	pag. 11
P. XVII	L'organo di amministrazione assicura che la remunerazione erogata e maturata sia coerente con i principi e i criteri definiti nella politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze rilevanti per la sua attuazione.	
R. 25	L'organo di amministrazione affida al comitato remunerazioni il compito di: <ul style="list-style-type: none"> a) coadiuvarlo nell'elaborazione della politica per la remunerazione; b) presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; c) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance; d) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management. <p>Per disporre di persone dotate di adeguata competenza e professionalità, la remunerazione degli amministratori, sia esecutivi sia non esecutivi, e dei componenti dell'organo di controllo è definita tenendo conto delle pratiche di remunerazione diffuse nei settori di riferimento e per società di analoghe dimensioni, considerando anche le esperienze estere comparabili e avvalendosi all'occorrenza di un consulente indipendente.</p>	pag. 11, 23
R. 26	Il comitato remunerazioni è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dall'organo di amministrazione in sede di nomina. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato remunerazioni in cui vengono formulate le proposte relative alla propria remunerazione.	pag. 12
R. 27	La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management definisce: <ul style="list-style-type: none"> a) un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, tenuto conto delle caratteristiche dell'attività d'impresa e del settore in cui essa opera, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva; b) limiti massimi all'erogazione di componenti variabili; c) obiettivi di performance, cui è legata l'erogazione delle componenti variabili, predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di lungo periodo. Essi sono coerenti con gli obiettivi strategici della società e sono finalizzati a promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari; d) un adeguato lasso temporale di differimento – rispetto al momento della maturazione – per la corresponsione di una parte significativa della componente variabile, in coerenza con le caratteristiche dell'attività d'impresa e con i connessi profili di rischio; e) le intese contrattuali che consentano alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati in 	pag. 15, 19, 23, 29, 30, 32-34, 36, 49-51, 54-58, 60, 70, 84, 86-88

Principi e Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance**Riferimento
pagina**

seguito rivelatisi manifestamente errati e delle altre circostanze eventualmente individuate dalla società;

regole chiare e predeterminate per l'eventuale erogazione di indennità per la cessazione del rapporto di amministrazione, che definiscono il limite massimo della somma complessivamente erogabile collegandola a un determinato importo o a un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.

- R. 28 I piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il top management incentivano l'allineamento con gli interessi degli azionisti in un orizzonte di lungo termine, prevedendo che una parte prevalente del piano abbia un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni. pag. 51, 54-57
- R. 29 La politica per la remunerazione degli amministratori non esecutivi prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno all'organo di amministrazione e nei comitati consiliari; tale compenso non è legato, se non per una parte non significativa, a obiettivi di performance finanziaria. pag. 14
- R. 30 La remunerazione dei membri dell'organo di controllo prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa e alla sua situazione. pag. 12, 14
- R. 31 L'organo di amministrazione, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, rende note mediante un comunicato, diffuso al mercato ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di eventuali indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito:
- all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, alla fattispecie che ne giustifica la maturazione (p.e. 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 benefici, alle relative componenti (inclusi i benefici non monetari, il mantenimento dei diritti connessi a piani di incentivazione, il corrispettivo per gli impegni di non concorrenza od 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 (claw-back) o trattenimento (malus) di una parte della somma;
 - alla conformità degli elementi indicati alle precedenti lettere a), b) e c) 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;
 - informazioni circa le procedure che sono state o saranno seguite per la sostituzione dell'amministratore esecutivo o del direttore generale cessato.

Tabella n. 2: “Art. 123-bis – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari”**Art. 123-bis – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari** **Riferimento pagina**

1. La relazione sulla gestione delle società emittenti valori mobiliari ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati contiene in una specifica sezione, denominata: «Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari», informazioni dettagliate riguardanti:

- c) la struttura del capitale sociale, compresi i titoli che non sono negoziati su un mercato regolamentato di uno Stato comunitario, con l'indicazione delle varie categorie di azioni e, per ogni categoria di azioni, i diritti e gli obblighi connessi, nonché la percentuale del capitale sociale che esse rappresentano;
- d) qualsiasi restrizione al trasferimento di titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte della società o di altri possessori di titoli;
- e) le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, ad esempio tramite strutture piramidali o di partecipazione incrociata, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 120;
- f) se noti, i possessori di ogni titolo che conferisce diritti speciali di controllo e una descrizione di questi diritti;
- g) il meccanismo di esercizio dei diritti di voto previsto in un eventuale sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi;
- h) qualsiasi restrizione al diritto di voto, ad esempio limitazioni dei diritti di voto ad una determinata percentuale o ad un certo numero di voti, termini imposti per l'esercizio del diritto di voto o sistemi in cui, con la cooperazione della società, i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso dei titoli;
- i) gli accordi che sono noti alla società ai sensi dell'articolo 122;
- j) gli accordi significativi dei quali la società o sue controllate siano parti e che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società, e i loro effetti, tranne quando sono di natura tale per cui la loro divulgazione arrecherebbe grave pregiudizio alla società; tale deroga non si applica quando la società ha l'obbligo specifico di divulgare tali informazioni sulla base di altre disposizioni di legge;
- k) gli accordi tra la società e gli amministratori, i componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza, che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto;
- l) le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori e dei componenti del consiglio di gestione e di sorveglianza, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva;
- m) l'esistenza di deleghe per gli aumenti di capitale ai sensi dell'articolo 2443 del codice civile ovvero del potere in capo agli amministratori o ai componenti del consiglio di gestione di emettere strumenti finanziari partecipativi nonché di autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.

pag. 15, 72

[omissis]

Tabella n. 3: “Art. 123-ter – Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti”

Art. 123-ter - Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti	Riferimento pagina
1. Almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, le società con azioni quotate mettono a disposizione del pubblico una relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla Consob con regolamento.	pag. 8
2. La relazione è articolata nelle due sezioni previste ai commi 3 e 4 ed è approvata dal consiglio di amministrazione. Nelle società che adottano il sistema dualistico la relazione è approvata dal consiglio di sorveglianza, su proposta, limitatamente alla sezione prevista dal comma 4, lettera b), del consiglio di gestione.	pag. 8
3. La prima sezione della relazione illustra in modo chiaro e comprensibile:	pag. 8
a) la politica della società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti degli organi di controllo;	pag. 11, 14, 19, 84
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 11, 14
3-bis. La politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società e illustra il modo in cui fornisce tale contributo. Fermo quanto previsto dal comma 3-ter, le società sottopongono al voto dei soci la politica di remunerazione di cui al comma 3 con la cadenza richiesta dalla durata della politica definita ai sensi del comma 3, lettera a), e comunque almeno ogni tre anni o in occasione di modifiche della politica medesima. Le società attribuiscono compensi solo in conformità con la politica di remunerazione da ultimo approvata dai soci. In presenza di circostanze eccezionali le società possono derogare temporaneamente alla politica di remunerazione, purché la stessa preveda le condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata e specifichi gli elementi della politica a cui si può derogare. Per circostanze eccezionali si intendono solamente situazioni in cui la deroga alla politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato.	pag. 8, 9
3-ter. La deliberazione prevista dal comma 3-bis è vincolante. Qualora l'assemblea dei soci non approvi la politica di remunerazione sottoposta al voto ai sensi del comma 3-bis la società continua a corrispondere remunerazioni conformi alla più recente politica di remunerazione approvata dall'assemblea o, in mancanza, può continuare a corrispondere remunerazioni conformi alle prassi vigenti. La società sottopone al voto dei soci una nuova politica di remunerazione al più tardi in occasione della successiva assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile.	pag. 9
4. La seconda sezione della relazione, in modo chiaro e comprensibile e, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, i direttori generali e in forma aggregata, salvo quanto previsto dal regolamento emanato ai sensi del comma 8, per i dirigenti con responsabilità strategiche:	pag. 8
a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica della società in materia di remunerazione relativa all'esercizio di riferimento;	pag. 84

Art. 123-ter - Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Riferimento pagina

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nell'esercizio di riferimento, eventualmente indicando un valore di stima per le componenti non oggettivamente quantificabili nell'esercizio di riferimento;

b-bis) illustra come la società ha tenuto conto del voto espresso l'anno precedente sulla seconda sezione della relazione.

5. Alla relazione sono allegati i piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis ovvero è indicata nella relazione la sezione del sito Internet della società dove tali documenti sono reperibili.

6. Fermo restando quanto previsto dagli articoli 2389 e 2409-terdecies, primo comma, lettera a), del codice civile, e dall'articolo 114-bis, l'assemblea convocata ai sensi dell'articolo 2364, secondo comma, ovvero dell'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, delibera in senso favorevole o contrario sulla seconda sezione della relazione prevista dal comma 4. La deliberazione non è vincolante. L'esito della votazione è posto a disposizione del pubblico ai sensi dell'articolo 125-quater, comma 2. pag. 9

[omissis]

Tabella n. 4: Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater “Politiche e prassi di remunerazioni” e 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater “Politiche e prassi di remunerazioni” **Riferimento pagina**

Il presente paragrafo disciplina le politiche e le prassi che gli intermediari adottano per la remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita. Resta ferma l'applicazione delle disposizioni di natura prudenziale in materia di politiche e prassi di remunerazione⁹⁰.

Ai fini del presente paragrafo si definiscono:

- “remunerazione”, ogni forma di pagamento o beneficio (monetario o non monetario) corrisposto direttamente o indirettamente dall'intermediario al personale e ai terzi addetti alla rete di vendita;
- “prodotti”, le operazioni e i servizi che ricadono nell'ambito di applicazione del titolo VI del T.U.;
- “soggetti rilevanti”, il personale dell'intermediario che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica;
- “intermediari del credito”, i soggetti individuati nella sezione VII.

Gli intermediari adottano e applicano politiche e prassi di remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita: i) coerenti con gli obiettivi e i valori aziendali e le strategie di lungo periodo; ii) ispirate a criteri di diligenza, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili; iii) che non si basano esclusivamente su obiettivi commerciali e non costituiscono un incentivo a collocare prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti. Gli intermediari assicurano che le politiche e le procedure di gestione delle risorse umane siano coerenti con questi principi. pag. 19, 28-30, 46-50, 60, 66-68

Gli intermediari tenuti a predisporre una politica di remunerazione ai sensi di altre disposizioni di vigilanza possono redigere un unico documento per dare attuazione anche alla disciplina prevista dal presente paragrafo, a condizione che sia data evidenza alle parti che danno attuazione alla presente disciplina.

Con riguardo al personale preposto alla valutazione del merito creditizio, le politiche e prassi di remunerazione assicurano la prudente gestione del rischio da parte dell'intermediario.

Per il personale preposto alla trattazione dei reclami le politiche e prassi di remunerazione prevedono indicatori che tengono conto, tra l'altro, dei risultati conseguiti nella gestione dei reclami e della qualità delle relazioni con la clientela. pag. 62

⁹⁰ Tali disposizioni sono contenute: per le banche, nella Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte I, Titolo IV, Capitolo 2); per gli intermediari finanziari iscritti nell'albo dell'articolo 106 del T.U., nella Circolare della Banca d'Italia n. 288 del 3 aprile 2015 (Titolo III, Capitolo 1).

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”⁹¹ Riferimento pagina

Gli intermediari adottano e applicano politiche e prassi di remunerazione dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito che tengono conto dei diritti e degli interessi dei clienti in relazione all’offerta dei prodotti. A questo fine, gli intermediari assicurano che:

- a) la remunerazione non determini incentivi tali da indurre i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito a perseguire gli interessi propri o dell’intermediario a danno dei clienti; pag. 28-30, 44, 46-47
- b) sia tenuto conto di ogni rischio che può determinare un pregiudizio per i clienti; gli intermediari adottano opportuni accorgimenti per presidiare questo rischio; pag. 28-30, 32, 46-49
- c) la componente variabile della remunerazione (ove prevista) dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito:
 - i. sia ancorata a criteri quantitativi e qualitativi⁹²; pag. 28-30, 46, 48, 49
 - ii. non costituisca un incentivo a offrire uno specifico prodotto, o una specifica categoria o combinazione di prodotti (es., perché particolarmente vantaggiosi per l’intermediario ovvero per i soggetti rilevanti o per gli intermediari del credito), quando da ciò può derivare un pregiudizio per il cliente in termini, tra l’altro, di offerta di un prodotto non adeguato alle esigenze finanziarie del cliente, o che comporta maggiori costi di un altro prodotto anch’esso adeguato, coerente e utile rispetto agli interessi, agli obiettivi e alle caratteristiche del cliente; pag. 28-30, 46, 48, 49, 60, 61
 - iii. sia adeguatamente bilanciata rispetto alla componente fissa della remunerazione; pag. 19
 - iv. sia soggetta a meccanismi di correzione tali da consentirne la riduzione (anche significativa) o l’azzeramento, ad esempio nel caso di comportamenti, da parte dei soggetti rilevanti o degli intermediari del credito, che abbiano determinato o concorso a determinare un danno significativo per i clienti ovvero una violazione rilevante della disciplina contenuta nel titolo VI del T.U., delle relative disposizioni di attuazione o di condotta a tutela della clientela applicabili all’intermediario. pag. 51

Le politiche di remunerazione elaborate ai sensi del presente sotto-paragrafo includono, oltre ai profili di cui alle lettere a), b) e c), anche: i) l’illustrazione degli obiettivi che esse perseguono; ii) l’indicazione del numero dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a cui esse si applicano, nonché del ruolo e delle funzioni da essi ricoperti⁹³. pag. 19, 23

Le politiche di remunerazione sono adeguatamente documentate e la relativa documentazione è conservata per un periodo non inferiore a cinque anni. La documentazione include anche l’illustrazione delle modalità con cui le politiche sono state attuate, con particolare riguardo all’applicazione dei criteri per la determinazione della componente variabile della remunerazione, ove prevista.

Gli intermediari informano in modo chiaro e comprensibile i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito sulle politiche e prassi di remunerazione a essi applicabili, prima che questi siano preposti all’offerta dei prodotti. Le politiche e le prassi di remunerazione sono in ogni caso facilmente accessibili ai soggetti rilevanti e agli intermediari del credito.

⁹¹ Il presente sotto-paragrafo dà attuazione agli Orientamenti dell’Autorità Bancaria Europea concernenti le politiche e prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio del 13 dicembre 2016.

⁹² In particolare, la remunerazione variabile non può basarsi solo sul raggiungimento di obiettivi quantitativi legati alla vendita dei prodotti, ma tiene conto anche di altri criteri (es., fidelizzazione e livello di soddisfazione della clientela).

⁹³ Per i soggetti rilevanti, l’indicazione riporta in maniera distinta il numero dei soggetti che offrono prodotti ai clienti interagendo con questi ultimi e dei soggetti ai quali i primi rispondono in via gerarchica.

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”⁹⁴

Riferimento pagina

Le politiche e le prassi di remunerazione sono adottate dall'organo con funzione di supervisione strategica – o, se l'individuazione di quest'ultimo non è richiesta dalla regolamentazione applicabile, dall'organo di amministrazione – che è anche responsabile della loro corretta attuazione e di eventuali modifiche alle stesse. Ai fini dell'adozione delle politiche di remunerazione, l'organo si avvale del contributo del comitato remunerazioni (ove istituito), della funzione risorse umane e delle funzioni aziendali di controllo⁹⁵.

Sez. I, par. 1

Gli intermediari sottopongono le politiche e prassi di remunerazione dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a riesame almeno annuale, anche allo scopo di assicurare una periodica valutazione dell'adeguatezza dei presidi adottati a fronte dei rischi di cui alla lettera b) del presente sotto-paragrafo; a questi fini, è previsto un coinvolgimento della funzione di conformità o, in sua assenza, dell'internal audit. Quando, all'esito del riesame, emergono lacune o profili di inadeguatezza nelle politiche e nelle prassi di remunerazione, queste sono prontamente modificate.

⁹⁴ Il presente sotto-paragrafo dà attuazione agli Orientamenti dell'Autorità Bancaria Europea concernenti le politiche e prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio del 13 dicembre 2016.

⁹⁵ La funzione di compliance, tra l'altro, attesta la conformità delle politiche di remunerazione alle disposizioni del presente paragrafo.

GALLERIE D'ITALIA. QUATTRO SEDI MUSEALI, UNA RETE CULTURALE PER IL PAESE.

Con Gallerie d'Italia, Intesa Sanpaolo condivide con la collettività il proprio patrimonio artistico e architettonico: le collezioni d'arte della Banca, dall'archeologia al contemporaneo, sono ospitate in palazzi storici di quattro città, a formare una rete museale unica nel suo genere.

Gallerie d'Italia - Piazza Scala a Milano ospitano, in un complesso architettonico di grande valore, una selezione di duecento capolavori dell'Ottocento lombardo provenienti dalle raccolte d'arte della Fondazione Cariplo e di Intesa Sanpaolo e un percorso espositivo dedicato all'arte italiana del Novecento.

Gallerie d'Italia - Palazzo Leoni Montanari a Vicenza espongono testimonianze di arte veneta del Settecento e ceramiche attiche e magnogreche. È qui custodita, inoltre, una tra le più importanti collezioni di icone russe in Occidente.

Gallerie d'Italia - Palazzo Zevallos Stigliano a Napoli accolgono il *Martirio di sant'Orsola*, ultimo dipinto documentato di Caravaggio, e oltre centoventi esemplari della produzione artistica napoletana tra gli inizi del Seicento e i primi del Novecento. La nuova sede presso il monumentale palazzo dell'ex Banco di Napoli in via Toledo consente di triplicare gli spazi museali, arricchendo ulteriormente la proposta espositiva.

Di nuova apertura anche la quarta sede delle **Gallerie d'Italia in Piazza San Carlo a Torino**, principalmente dedicata alla fotografia e al mondo digitale.

In copertina:



**Gaspar van Wittel (Gaspere Vanvitelli,
o Gaspere degli Occhiali)**
(Amersfoort, 1652 - Roma, 1736)
Veduta di Roma con piazza Navona, 1688-1721
olio su tela, 62,5 x 125,5 cm
Collezione Intesa Sanpaolo
Gallerie d'Italia -
Palazzo Zevallos Stigliano, Napoli

La *Veduta di Roma con piazza Navona* è opera di Gaspar van Wittel. Pittore olandese trasferitosi in Italia, è considerato il precursore del vedutismo moderno basato sulla precisione quasi topografica della scena.

Il dipinto appartiene alla serie di nove vedute che tra il 1688 e il 1721 van Wittel dedicò a piazza Navona, la più grande a Roma dopo piazza San Pietro e, senza dubbio, la più pittoresca in virtù del suo mercato e delle mille attività ad esso collegate. La piazza, "gran teatro barocco", ricevette nella metà del Seicento la veste architettonica che la rese, in modo definitivo, una delle più belle piazze romane, celebre per lo splendore dei palazzi e delle fontane. La veduta è presa dal primo piano di Palazzo Lancelotti; a sinistra, la luce valorizza una sequenza di edifici, tra cui la chiesa di Sant'Agnese in Agone ricostruita sotto la direzione di Francesco Borromini; sul lato destro, in ombra e fortemente scorciato, si riconosce la facciata cinquecentesca di San Giacomo degli Spagnoli; sul fondo spicca l'altana di Palazzo Altemps e al centro si vedono la fontana "dei Fiumi" di Gian Lorenzo Bernini oltre che le fontane cinquecentesche dette "del Moro" e "dei Calderari".

Il dipinto si distingue per i colori smaglianti e la nitidezza delle linee e dei volumi. Il cielo presenta l'intensa luminosità e il timbro di azzurro caratteristico delle migliori opere dell'artista olandese.

L'opera appartiene alle raccolte d'arte esposte in modo permanente nelle Gallerie d'Italia di Intesa Sanpaolo a Napoli. La collezione tratteggia un profilo delle vicende salienti dell'arte a Napoli e in Campania dagli inizi del Seicento ai primi decenni del Novecento, da Caravaggio e dalla svolta naturalistica impressa dall'arrivo in città del maestro nel 1606, fino all'attività di Vincenzo Gemito, passando attraverso i fasti del vicereame spagnolo e dell'età borbonica.

