



## Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni



# Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni

**Intesa Sanpaolo S.p.A.** Sede Legale: Piazza San Carlo, 156 10121 Torino Sede Secondaria: Via Monte di Pietà, 8 20121 Milano Capitale Sociale Euro 8.731.984.115,92 Registro delle Imprese di Torino e codice fiscale 00799960158 Partita IVA 10810700152 Iscrizione all'Albo delle Banche al n. 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

	Pag.
<b>Glossario</b>	9
<b>RELAZIONE SU GOVERNO SOCIETARIO E ASSETTI PROPRIETARI</b>	13
<b>Introduzione</b>	15
<b>Adesione al Codice di Autodisciplina</b>	17
<b>PARTE I – PROFILO DELLA SOCIETÀ E DEL GRUPPO</b>	19
Il modello di corporate governance	
Il Gruppo Intesa Sanpaolo	
- Il ruolo di Capogruppo e l'attività di direzione e coordinamento	
- Il Regolamento del Gruppo	
<b>PARTE II – INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI</b>	25
Premessa	
Struttura del capitale sociale	
- Azioni ordinarie e azioni di risparmio	
- Titoli negoziati su mercati extracomunitari	
- Azioni proprie	
Trasferimento delle azioni	
Azionariato	
- Principali azionisti	
- Accordi parasociali	
Clausole di "change of control"	
Patrimoni destinati	
<b>PARTE III – INFORMAZIONI SULL'ADESIONE AL CODICE DI AUTODISCIPLINA E ALTRE INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO</b>	29
<b>Il Consiglio di Amministrazione</b>	29
<b>ATTRIBUZIONI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	29
<b>COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	30
- Struttura, composizione e nomina	
- Durata in carica, sostituzione e revoca	
- Presidente e Vice Presidente	
- Consigliere Delegato	
<b>REQUISITI DI IDONEITÀ ALLA CARICA</b>	34
- Requisiti di onorabilità	
- Requisiti di reputazione e correttezza	
- Requisiti di professionalità	
- Board induction	
- Requisiti di indipendenza: i Consiglieri indipendenti	
- Cause di incompatibilità	
- Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri e disponibilità di tempo	

---

<b>I CONFLITTI DI INTERESSE</b>	<b>38</b>
- Premessa	
- Interessi dei Consiglieri di Amministrazione	
- Operazioni con parti correlate e soggetti collegati e obbligazioni degli esponenti bancari	
<b>L'AUTOVALUTAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	<b>40</b>
<b>FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>	<b>41</b>
- Convocazione delle riunioni	
- Informativa ai Consiglieri	
- Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo	
- Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri	
- Impugnativa delle delibere	
<b>IL COMITATO PER IL CONTROLLO SULLA GESTIONE</b>	<b>45</b>
- Funzioni e poteri	
- Composizione e nomina	
- Durata in carica, sostituzione e revoca	
- Requisiti di idoneità alla carica	
- Funzionamento del Comitato per il Controllo sulla Gestione	
- L'autovalutazione del Comitato per il Controllo sulla Gestione	
<b>COMITATI NOMINATI DAL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE: COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO</b>	<b>51</b>
- Comitato Nomine	
- Comitato Remunerazioni	
- Comitato Rischi	
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati	
<b>FLUSSI INFORMATIVI DAGLI ORGANI SOCIALI E VERSO GLI ORGANI SOCIALI</b>	<b>56</b>
<b>Organi del modello dualistico (fino al 27 aprile 2016)</b>	<b>57</b>
<b>PREMESSA E RINVIO ALLA RELAZIONE 2016</b>	<b>57</b>
<b>IL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA</b>	<b>57</b>
- Composizione e funzionamento	
- Comitati Interni	
<b>IL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>60</b>
- Composizione	
- Funzionamento	
<b>Struttura operativa</b>	<b>62</b>
- Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Strutture Centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO	
- Comitati manageriali di Gruppo	
<b>Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi</b>	<b>64</b>
<b>PRINCIPALI CARATTERISTICHE</b>	<b>64</b>
<b>RUOLO DEGLI ORGANI SOCIETARI</b>	<b>66</b>
<b>IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI</b>	<b>67</b>
<b>IL PRESIDIO DEL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA</b>	<b>68</b>
<b>RUOLO DEI COMITATI MANAGERIALI</b>	<b>68</b>
<b>IL CHIEF RISK OFFICER</b>	<b>70</b>
<b>IL CHIEF COMPLIANCE OFFICER</b>	<b>70</b>

---

<b>LA DIREZIONE CENTRALE LEGALE E CONTENZIOSO - GROUP GENERAL COUNSEL</b>	<b>71</b>
<b>LA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA</b>	<b>71</b>
<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA E IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. N. 231/2001</b>	<b>73</b>
<b>LA REVISIONE LEGALE DEI CONTI</b>	<b>74</b>
<b>TRATTAMENTO DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE</b>	<b>76</b>
- Informazioni privilegiate e Insiders List	
- Internal Dealing	
<b>RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA - IL SITO INTERNET</b>	<b>77</b>
<b>LE ASSEMBLEE: MECCANISMI DI FUNZIONAMENTO E DIRITTI DEGLI AZIONISTI</b>	<b>78</b>
- L'Assemblea di Intesa Sanpaolo	
- Competenze dell'Assemblea	
- Convocazione e svolgimento dei lavori	
- Integrazione dell'ordine del giorno e presentazione di nuove proposte di delibera	
- Diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno	
- Intervento e rappresentanza – Il Rappresentante Designato	
- Diritti di voto	
- Quorum costitutivi e deliberativi	
- Impugnativa delle deliberazioni assembleari	
- L'Assemblea speciale degli azionisti di risparmio	
- Diritto di recesso	
<b>LA RESPONSABILITÀ SOCIALE E AMBIENTALE</b>	<b>83</b>
<b>PARTE IV – TABELLE DI SINTESI</b>	<b>85</b>
Tabella n. 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati	85
Tabella n. 2: Elenco degli altri incarichi di amministrazione o controllo ricoperti dai Consiglieri di Amministrazione in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni	87
Tabella n. 3: Struttura del Consiglio di Sorveglianza e dei Comitati	89
Tabella n. 4: Struttura del Consiglio di Gestione	90

---

<b>RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI</b>	91
<b>Introduzione</b>	93
<b>SEZIONE I - Proposta di adozione delle Politiche di remunerazione 2017</b>	95
<b>1. Le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione</b>	95
1.1. Ruolo degli Organi sociali	
1.1.a. L'Assemblea	
1.1.b. Il Consiglio di Amministrazione	
1.2. La Direzione Centrale Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo	
1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di componenti variabili	
<b>2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione</b>	97
2.1. Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione	
2.2. Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione	
2.3. Compensi dei componenti dei Comitati consiliari	
2.4. Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO	
2.5. Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti	
2.6. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	
<b>3. La politica di remunerazione degli organi sociali delle società controllate</b>	100
<b>4. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato</b>	101
4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione	
4.2. La segmentazione del personale	
4.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance	
4.4. Le componenti della remunerazione	
4.4.1. Remunerazione fissa	
4.4.2. Remunerazione variabile	
4.5. Il pay mix retributivo	
4.5.1. Criteri generali	
4.5.2. Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business	
4.6. I sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo	
4.6.a. Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti	
4.6.b. Condizioni di attivazione richieste dal Regolatore	
4.6.c. Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura	
4.6.d. Condizione di accesso individuale	
4.6.e. Risk Taker	
4.6.f. Altri Manager	
4.6.g. Specifiche filiere professionali di business	
4.6.h. Bonus garantiti	
4.6.i. Meccanismi di claw-back	
4.6.l. Divieto di hedging strategies	
4.7. Premio Variabile di Risultato	
4.7.1. Finalità	
4.7.2. Struttura	
4.7.2.a. Premio base	
4.7.2.b. Premio aggiuntivo	
4.7.2.c. Premio di eccellenza	
4.7.3. Condizioni di attivazione	
4.7.3.a. Condizioni minime di attivazione di Gruppo	
4.7.3.b. Condizioni di funding	
4.7.3.c. Condizione di accesso individuale	

4.8. Partecipazione azionaria diffusa	
4.8.1. Il Piano di Investimento per i Dipendenti – LECOIP (Leveraged Employee Co-Investment Plan)	
4.8.1.a. I principi	
4.8.1.b. Le caratteristiche	
4.8.1.c. La diversificazione per cluster di popolazione	
4.8.1.d. Conformità con le Disposizioni sulle remunerazioni	
4.8.1.e. Condizioni individuali che regolano la partecipazione ai Piani LECOIP	
4.8.1.f. Evento di Liquidazione Anticipata	
4.8.1.g. I benefici attesi	
4.9. Risoluzione del rapporto di lavoro	
4.9.1. Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro	
4.10. Benefici pensionistici discrezionali	
<b>5. La politica di remunerazione per particolari categorie disciplinate dal rapporto di agenzia</b>	<b>125</b>
<b>SEZIONE II - Informativa sulle Politiche di remunerazione 2016</b>	<b>127</b>
<b>Introduzione</b>	<b>127</b>
<b>PARTE I – Informazioni generali</b>	<b>128</b>
<b>Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento</b>	<b>128</b>
<b>Il sistema di incentivazione 2016 per i Risk Taker</b>	<b>130</b>
<b>PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE</b>	<b>132</b>
<b>Compensi</b>	<b>132</b>
Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	132
Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	143
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	144
Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO, degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e dei Vice Presidenti del Consiglio di Gestione in carica fino al 27/04/2016	148
<b>Partecipazioni</b>	<b>152</b>
Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione e dei Direttori Generali	152
Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione	153
Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	154
<b>PARTE III – INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D’ITALIA</b>	<b>155</b>

---

<b>Il sistema di incentivazione 2016 per i Risk Taker</b>	155
<b>Informazioni quantitative ripartite per aree di attività</b>	158
<b>Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante”</b>	159
<b>PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE</b>	161
<b>APPENDICE</b>	163
Tabella n. 1: “Check List”	165
Tabella n. 2: “Art. 123-bis – Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari”	181
Tabella n. 3: “Art. 123-ter – Relazione sulle Remunerazioni”	183

---

# Glossario

**Banca Centrale Europea o BCE:**

Banca Centrale Europea, istituzione comunitaria che assolve specifici compiti in materia di vigilanza prudenziale delle banche, nel quadro del Meccanismo di vigilanza unico (MVU) composto dalla stessa BCE e dalle Autorità nazionali competenti, le cui finalità principali sono di contribuire alla sicurezza e alla solidità degli enti creditizi e alla stabilità del sistema finanziario europeo, nonché di assicurare una vigilanza prudenziale coerente ed efficace ([www.ecb.europa.eu](http://www.ecb.europa.eu))

**Banca d'Italia:**

Banca d'Italia - banca centrale della Repubblica italiana, parte dell'Eurosistema, composto dalle banche centrali dell'area euro e dalla Banca centrale europea - è un istituto di diritto pubblico le cui principali funzioni sono dirette ad assicurare, tra l'altro, la stabilità e l'efficienza del sistema finanziario perseguendo la sana e prudente gestione degli intermediari nonché l'osservanza delle disposizioni che disciplinano la materia ([www.bancaditalia.it](http://www.bancaditalia.it))

**Borsa o Borsa Italiana:**

Borsa Italiana S.p.A., società avente ad oggetto l'organizzazione, la gestione e lo sviluppo dei mercati per la negoziazione di strumenti finanziari, in cui sono ammessi anche quelli emessi da Intesa Sanpaolo S.p.A. ([www.borsaitaliana.it](http://www.borsaitaliana.it))

**c.c.:**

codice civile

**Capogruppo:**

Intesa Sanpaolo quale Capogruppo del Gruppo Bancario, ai sensi del Testo unico bancario

**Codice di Autodisciplina o Codice:**

Codice di Autodisciplina delle società quotate, pubblicato nel marzo 2006 e aggiornato da ultimo nel luglio 2015 dal Comitato per la Corporate Governance, in materia di principi di governo societario applicabili alle società quotate

**Consob:**

Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, Autorità di controllo del mercato finanziario italiano, che vigila sulla trasparenza e correttezza dei comportamenti degli operatori ([www.consob.it](http://www.consob.it))

**Dirigente preposto:**

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari (di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza)

**Disposizioni di Vigilanza:**

Disposizioni emanate dalla Banca d'Italia, nell'esercizio delle proprie funzioni di regolamentazione, indirizzate alle banche e ai gruppi bancari

**Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione:**

Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari, contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte Prima, Titolo IV, Cap. 2)

**Disposizioni di Vigilanza sul governo societario:**

Disposizioni in materia di governo societario delle banche, contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte Prima, Titolo IV, Cap. 1)

---

**Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli:**

Disposizioni in materia di sistema dei controlli interni delle banche, attualmente contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte Prima, Titolo IV, Cap. 3)

**European Banking Authority o EBA:**

European Banking Authority, autorità indipendente dell'Unione europea, che opera per assicurare un livello di regolamentazione e di vigilanza prudenziale efficace e uniforme nel settore bancario europeo.

**Financial Stability Board o FSB:**

Financial Stability Board, Organismo indipendente che, in collaborazione con le istituzioni finanziarie nazionali e internazionali e nell'interesse della stabilità finanziaria globale, promuove lo sviluppo e il rafforzamento di regolamentazione e supervisione efficaci nonché di specifiche policies di settore ([www.financialstabilityboard.org](http://www.financialstabilityboard.org))

**Gruppo Bancario o Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo:**

il Gruppo Bancario è composto dalla Capogruppo Intesa Sanpaolo e dalle società bancarie, finanziarie e strumentali - con sede legale in Italia e all'estero - dalla stessa controllate, direttamente o indirettamente

**Gruppo o Gruppo Intesa Sanpaolo:**

il Gruppo è composto dalla Capogruppo Intesa Sanpaolo e dalle società - con sede legale in Italia e all'estero - dalla stessa controllate direttamente o indirettamente, ivi comprese le società che non fanno parte del Gruppo Bancario

**Intesa Sanpaolo o Società o Banca:**

Intesa Sanpaolo S.p.A.

**Organismo di Vigilanza**

Organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, al quale è affidato - ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa delle società - il compito di vigilare sull'efficace attuazione, sul funzionamento, sull'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del predetto Decreto

**Regolamento di Borsa:**

Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana

**Regolamento Emittenti:**

Regolamento di attuazione del Testo unico della finanza, concernente la disciplina degli emittenti, adottato dalla Consob con Delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modificazioni

**Regolamento Consob parti correlate:**

Regolamento emanato da Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 (e successive modificazioni), in materia di operazioni con parti correlate realizzate da società che fanno ricorso al mercato del capitale di rischio direttamente o tramite società controllate

**Regolamento OPC**

Regolamento di Gruppo per la gestione delle operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A., Soggetti Collegati del Gruppo e Soggetti Rilevanti ex art. 136 TUB, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 2 agosto 2016.

**Relazione sulla Governance:**

La Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari ex art. 123-bis del Testo unico della finanza

**Relazione sulle Remunerazioni:**

La Relazione sulle Remunerazioni ex art. 123-ter del Testo unico della finanza e successive disposizioni attuative

**Sito internet della Banca o sito internet della Società:**

Il sito internet istituzionale [group.intesasanpaolo.com](http://group.intesasanpaolo.com)

---

**Statuto:**

Statuto sociale di Intesa Sanpaolo (consultabile nel sito internet della Banca, sezione Governance)

**Testo unico bancario:**

Decreto Legislativo 1° settembre 1993, n. 385 – Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia

**Testo unico della finanza:**

Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 – Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria



Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari

21 febbraio 2017



---

# Introduzione

La presente Relazione - disponibile nel sito internet della Società (sezione Governance) nonché nel meccanismo di stoccaggio autorizzato eMarket Storage - è redatta sulla base di quanto previsto dall'art. 123-bis del Testo unico della finanza, ai sensi del quale gli emittenti devono annualmente fornire al mercato una serie di informazioni, dettagliatamente individuate dalla norma in oggetto, relative agli assetti proprietari, all'adesione a un codice di comportamento in materia di governo societario nonché alla struttura e al funzionamento degli organi sociali e alle pratiche di governance effettivamente applicate. La Relazione intende altresì assolvere agli obblighi di informativa al pubblico in materia di assetti organizzativi e di governo societario previsti per le banche dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario.

La Relazione peraltro, oltre che un preciso adempimento di legge, rappresenta per Intesa Sanpaolo, da un lato, un'occasione di periodica e complessiva auto-analisi, dall'altro, un importante veicolo di comunicazione con i propri azionisti, con gli investitori e con il mercato, atto a condurli all'interno dei meccanismi di governance che presidono al funzionamento della Banca.

In tale quadro, vengono delineati i profili di adesione alle prescrizioni del Codice di Autodisciplina, segnalando e motivando le limitate dissonanze con queste ultime, anche in considerazione delle peculiarità del modello monistico di amministrazione e controllo e tenendo conto delle indicazioni dei Principi guida del Codice in tema di "comply or explain" nell'ipotesi di scostamento da raccomandazioni contenute nei relativi principi e criteri applicativi.

In particolare, la Relazione consta di quattro parti:

- la prima parte contiene un breve profilo della Società e del suo modello di governo societario nonché del Gruppo Intesa Sanpaolo;
- la seconda riporta l'informativa sugli assetti proprietari, fatte salve talune informazioni che, per maggiore chiarezza, sono state inserite nella parte successiva;
- la terza parte si sofferma in modo puntuale sulla corporate governance della Banca, sugli Organi sociali e sulla struttura aziendale nonché sul sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- la quarta parte, infine, include tabelle di sintesi sulla struttura degli Organi.

Nella terza parte, una specifica sezione è dedicata al sistema di governance dualistico - in vigore fino al 27 aprile 2016 - con particolare riferimento alla composizione e al funzionamento del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione in carica fino a tale data e fermo restando il rinvio a quanto illustrato in materia nella Relazione pubblicata nel 2016.

Si precisa che le informazioni in merito all'applicazione dell'art. 6 del Codice sono principalmente contenute nella Relazione sulle Remunerazioni pubblicata unitamente alla presente.

Con l'obiettivo di rendere più immediata la trattazione, a lato del testo sono stati collocati appositi richiami ai Principi e ai Criteri del Codice di volta in volta rilevanti nonché alle indicazioni contenute nel comma 1 (assetto proprietario) e nel comma 2 (governo societario) dell'art. 123-bis del Testo unico della finanza.

In Appendice al presente fascicolo sono riportate due "check list" nelle quali, da un lato, sono elencati i Principi e i Criteri applicativi del Codice e le previsioni dell'art. 123-bis e, dall'altro, ne viene segnalata l'attuazione (eventualmente con adattamenti) o la disapplicazione, con richiamo della pagina del documento in cui la materia è trattata.

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

-----

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 21 febbraio 2017, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

---

La Relazione è stata sottoposta alla società di revisione KPMG, al fine delle verifiche e del giudizio di coerenza previsti dal predetto art. 123-bis. I risultati dell'attività svolta dalla società di revisione sono riportati nelle Relazioni redatte da quest'ultima ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010, allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato 2016 della Banca.

---

# Adesione al Codice di Autodisciplina

Intesa Sanpaolo aderisce al Codice di Autodisciplina, come da ultimo aggiornato nel luglio 2015, pubblicato nel sito internet del Comitato per la Corporate Governance, (alla pagina [www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm](http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm)). La governance della Banca si informa, pertanto, anche alle finalità e alle indicazioni dallo stesso espresse, allo scopo di garantire effettive e trasparenti ripartizioni di ruoli e responsabilità dei propri Organi sociali e in particolare, tenendo anche conto delle disposizioni di vigilanza, un corretto equilibrio tra funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo.

Art. 123-bis, c. 2, lett. a), Tuf

La Banca adatta principi e criteri del Codice al proprio sistema monistico - adottato dall'Assemblea straordinaria del 26 febbraio 2016 ed entrato compiutamente in vigore dal 27 aprile 2016 - avvalendosi della facoltà concessa dal Codice stesso per i modelli di amministrazione e controllo alternativi a quello tradizionale e in coerenza con gli obiettivi di buon governo societario, trasparenza informativa e tutela degli investitori e del mercato nonché degli interessi di tutti gli stakeholder con cui la Banca interagisce nello svolgimento del proprio business. Conseguentemente, gli articoli del Codice che fanno riferimento al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, o ai loro componenti, trovano applicazione, in linea di principio, rispettivamente al Consiglio di Amministrazione e al Comitato per il Controllo sulla Gestione o ai loro componenti.

10.P.1.

Inoltre la Società, consapevole che un efficiente governo societario rappresenta un elemento essenziale per il perseguimento dei propri obiettivi, mantiene costantemente aggiornata la propria governance alla luce sia dell'esperienza maturata sia degli sviluppi normativi, delle best practice nazionali e internazionali nonché dei principi e delle raccomandazioni promossi in materia di governo societario dai principali Organismi e Autorità (quali il Financial Stability Board, il Comitato di Basilea per la vigilanza bancaria, la European Banking Authority).

Si rammenta peraltro che Intesa Sanpaolo - in quanto Banca - deve comunque strutturare il proprio assetto organizzativo nel rigoroso rispetto del quadro normativo di riferimento e, in particolare, delle previsioni contenute nella regolamentazione comunitaria di settore, nel Testo unico bancario nonché delle disposizioni emanate dalla Banca d'Italia nell'esercizio della propria funzione di vigilanza; a tale proposito si evidenzia altresì che Intesa Sanpaolo - in qualità di "soggetto vigilato significativo" - è sottoposto alla diretta vigilanza della Banca Centrale Europea, alla quale sono attribuiti specifici compiti di vigilanza prudenziale degli enti creditizi nell'ambito del Meccanismo di vigilanza unico, comprendenti specifici controlli sulla presenza di solidi principi di governo societario.



---

# Parte I – Profilo della Società e del Gruppo

Intesa Sanpaolo è una Banca quotata sul Mercato Telematico Azionario (MTA) organizzato e gestito da Borsa Italiana. La Società ha per oggetto la raccolta del risparmio e l'esercizio del credito nelle sue varie forme, direttamente e anche per il tramite di società controllate, nonché ogni altra operazione strumentale o connessa al raggiungimento dello scopo sociale.

## Il modello di corporate governance

Con delibera dell'Assemblea straordinaria del 26 febbraio 2016, che ha trovato applicazione a decorrere dal 27 aprile 2016, Intesa Sanpaolo ha adottato il modello di amministrazione e controllo "monistico" ed opera, pertanto, tramite un Consiglio di Amministrazione, nell'ambito del quale convergono funzioni di indirizzo e supervisione strategica, funzioni di gestione prevalentemente concentrate su Consigliere Delegato e CEO e funzioni di controllo, che sono esercitate da un comitato composto integralmente da Consiglieri indipendenti (il Comitato per il Controllo sulla Gestione).

10.P.1.  
10.P.2.  
10.P.3.

La scelta in favore dell'adozione del modello monistico ha fra i propri capisaldi quello di perseguire obiettivi di miglioramento della governance senza radicali soluzioni di continuità rispetto alle caratteristiche positive assicurate dal sistema dualistico ed in un'ottica evolutiva dell'esperienza finora compiuta e nello stesso tempo al passo con modelli largamente seguiti in molti Paesi esteri.

Fra gli aspetti di maggior rilievo che il modello intende assicurare vi è l'attribuzione al Consiglio di Amministrazione di un ruolo che integri strettamente la funzione di supervisione strategica con l'espletamento di un'attività di controllo sempre più ex ante (sui piani strategici, sui rischi aziendali, sull'adeguatezza organizzativa e del sistema dei controlli interni), intesa quindi come funzione fisiologica e strumento coesistente alla direzione strategica dell'impresa.

Questa caratterizzazione del ruolo del Consiglio (che non fa certo venir meno, i necessari controlli ex post rispetto ad atti o comportamenti già posti in essere) può, proprio per le caratteristiche specifiche offerte dal modello monistico, garantire al massimo livello quella commistione positiva fra gestione e controllo idonea ad assicurare una sorveglianza continua tanto sul merito quanto sulla legittimità della conduzione aziendale.

Il fatto che i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione siano (anche) amministratori della società tenuti a deliberare sulle scelte gestionali rafforza significativamente l'efficacia e l'efficienza del ruolo del Consiglio nella sua interezza e garantisce la massima coesione dell'azione amministrativa, permettendo per un verso a tutti gli amministratori di valutare sin dal momento delle scelte gestionali tutte le implicazioni delle loro decisioni e, per altro verso e al tempo stesso, ai componenti dell'organo di controllo di svolgere con maggiore efficacia la loro funzione, partecipando anch'essi direttamente al processo decisionale.

La concreta applicazione del monistico alla realtà di Intesa Sanpaolo è incentrata sulle seguenti principali direttrici:

(i) una chiara ripartizione di ruoli e responsabilità tra gli Organi:

- l'assetto statutario prevede l'allocazione in capo al Consiglio di Amministrazione delle funzioni di indirizzo e supervisione strategica della Società e del compito di deliberare tutti i più rilevanti atti aziendali;
- i Comitati endo-consiliari (Rischi, Remunerazioni, Nomine, Parti Correlate e Soggetti Collegati) supportano – con compiti istruttori, consultivi e propositivi, ognuno per gli ambiti di competenza – il Consiglio di Amministrazione nello svolgimento delle sue funzioni, al fine di agevolare l'assunzione di decisioni pienamente consapevoli;

- 
- il Comitato per il Controllo sulla Gestione svolge i poteri e le funzioni attribuite dalla normativa vigente all'organo con funzione di controllo e al comitato per il controllo interno e la revisione contabile, di cui al D. Lgs. n. 39/2010;
  - il Consigliere Delegato e CEO svolge la funzione di gestione corrente, nell'ambito dei poteri delegati dal Consiglio di Amministrazione;
  - i Manager supportano il Consigliere Delegato e CEO nello svolgimento della funzione di gestione corrente:
    - riuniti in Comitati manageriali, nell'esercizio dei compiti e dei poteri loro attribuiti dal Consiglio di Amministrazione nell'ambito di specifici Regolamenti;
    - singolarmente o congiuntamente, nell'esercizio dei poteri loro conferiti dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Consigliere Delegato.
- ii) la presenza preponderante di Consiglieri non esecutivi e nel loro ambito dei Consiglieri indipendenti in grado di assicurare una corretta ed equilibrata dialettica all'interno del Consiglio, un efficace contrappeso nei confronti del Consigliere Delegato e CEO e del Management della Banca e un'adeguata attività di monitoraggio sulle scelte compiute dai medesimi;
- iii) l'importante ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione, volto a favorire l'effettiva dialettica nel board, il suo efficace funzionamento e l'apporto fattivo di tutti i Consiglieri;
- iv) un sistema di flussi informativi adeguati e tempestivi, all'interno degli Organi e tra Organi e funzioni aziendali.

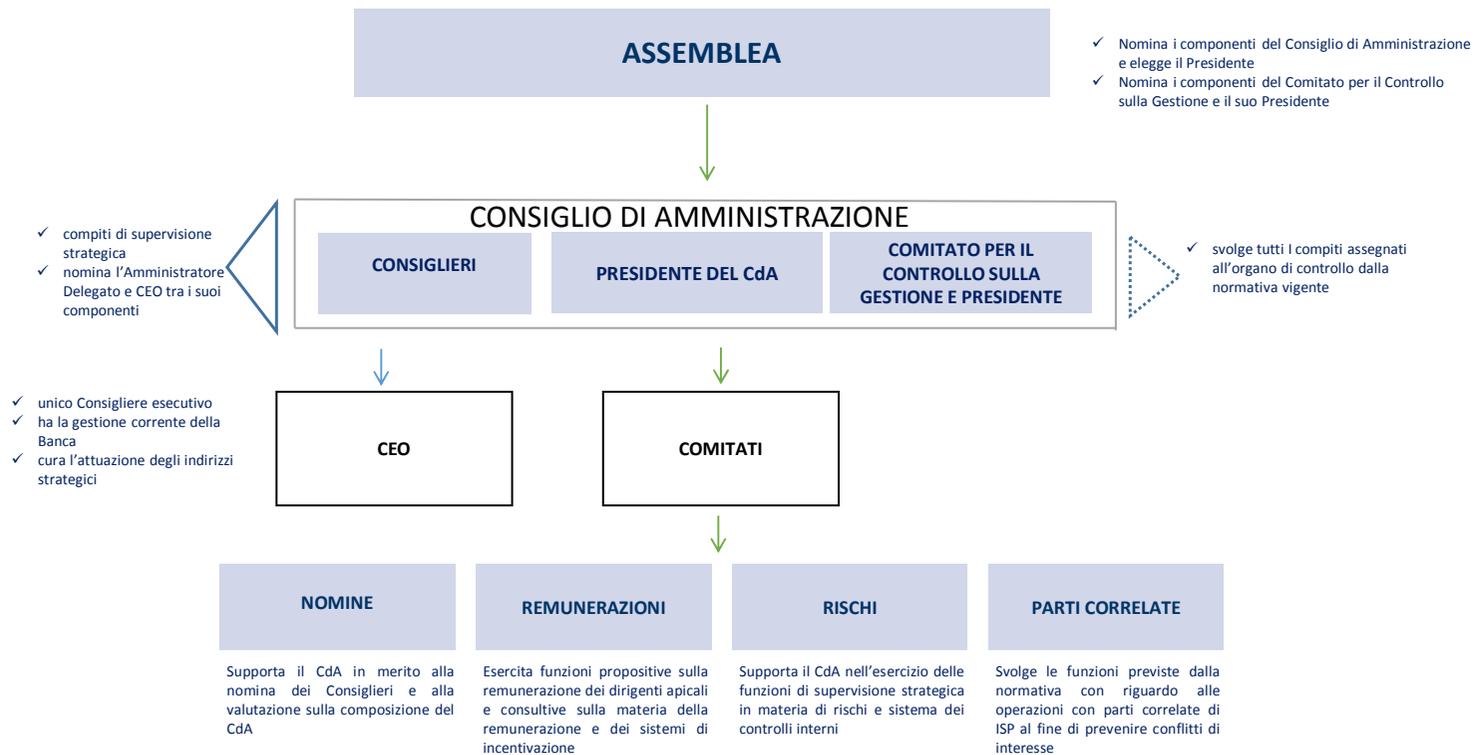
Nel modello di governance concretamente adottato dalla Banca, inoltre, è affidata a componenti eletti dalla minoranza, oltre la presidenza del Comitato per il Controllo sulla Gestione, anche la presidenza del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati.

L'assetto indicato si innesta nell'ambito di un sistema dei controlli interni adeguatamente strutturato, funzionale ed efficace.

Inoltre, in linea con la recente evoluzione degli assetti proprietari di Intesa Sanpaolo – che vede tra i principali azionisti importanti investitori istituzionali internazionali che, nel complesso, detengono quasi il 65% del capitale – il nuovo modello di governo societario, in linea con le migliori pratiche internazionali, appare idoneo ad essere pienamente compreso così da consentire la massima valorizzazione della rappresentanza degli azionisti esteri nel Board della Banca.

Di seguito è riportata una slide illustrativa dell'assetto di governance adottato.

## Intesa Sanpaolo – Sistema di amministrazione e controllo monistico



---

## **Il Gruppo Intesa Sanpaolo**

### ***Il ruolo di Capogruppo e l'attività di direzione e coordinamento***

Il Gruppo Intesa Sanpaolo è attivo nella prestazione dei servizi bancari, finanziari, di investimento, della gestione collettiva del risparmio e assicurativi.

Intesa Sanpaolo è la Capogruppo del Gruppo Bancario omonimo e controlla, oltre alle società che ne fanno parte, anche altre società che appartengono al Gruppo c.d. economico.

In veste di Capogruppo del Gruppo Bancario, Intesa Sanpaolo esercita, ai sensi del Testo unico bancario, attività di direzione e coordinamento nei confronti delle società appartenenti al Gruppo Bancario ed emana nei loro confronti le disposizioni necessarie per dare attuazione alle istruzioni impartite dalla Banca d'Italia nell'interesse della stabilità del Gruppo stesso.

Intesa Sanpaolo verifica l'adempimento, da parte delle società del Gruppo Bancario, delle disposizioni emanate su istruzioni della Banca d'Italia per assicurarne il rispetto; ciò con particolare riguardo alla vigilanza informativa, prudenziale e regolamentare riferita fra l'altro all'adeguatezza patrimoniale, alle partecipazioni detenibili, al contenimento del rischio, al governo societario, all'organizzazione amministrativo-contabile e ai controlli interni nonché ai sistemi di remunerazione e incentivazione ferma restando la responsabilità degli organi aziendali delle società controllate di assicurare la correttezza dei flussi informativi, nonché l'adeguatezza delle procedure di produzione e controllo dei dati forniti.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo costituisce, ai sensi del D. Lgs. n. 142/2005, un "conglomerato finanziario" - il cui settore prevalente è l'attività bancaria - sottoposto a una vigilanza supplementare, esercitata da parte delle Autorità competenti e coordinata dalla Banca Centrale Europea, allo scopo di garantire la salvaguardia della stabilità del conglomerato nel suo complesso e delle società che ne fanno parte. Intesa Sanpaolo è l'impresa al vertice del conglomerato finanziario.

Inoltre Intesa Sanpaolo esercita, ai sensi degli artt. 2497 e ss. c.c., attività di indirizzo, direzione e coordinamento nei confronti di tutte le altre società controllate, fatta eccezione per Risanamento S.p.A.

In tale contesto, si segnala che Intesa Sanpaolo esercita tale attività anche rispetto alla compagnia assicurativa Intesa Sanpaolo Vita la quale, ai sensi del D. Lgs. n. 209/2005 ("Codice delle Assicurazioni Private") e delle relative disposizioni attuative, è a sua volta capogruppo del Gruppo Assicurativo Intesa Sanpaolo Vita e, come tale, esercita, ai sensi dell'art. 2497 e ss. c.c., attività di indirizzo, direzione e coordinamento nei confronti delle società italiane appartenenti al Gruppo Assicurativo e, più in dettaglio, Intesa Sanpaolo Assicura S.p.A., Fideuram Vita S.p.A. e Intesa Sanpaolo Smart Care S.r.l.

### ***Il Regolamento del Gruppo***

Anche in considerazione del comune disegno imprenditoriale e strategico ed al fine di ottimizzare le sinergie determinate dall'appartenenza al Gruppo, valorizzando al contempo le caratteristiche delle singole entità, la Società ha adottato un Regolamento di Gruppo, nel quale sono disciplinati le modalità istituzionali di funzionamento del Gruppo Intesa Sanpaolo e i rapporti infragruppo, nel rispetto delle previsioni della normativa di vigilanza che assegna alla capogruppo la responsabilità di assicurare, attraverso l'attività di direzione e coordinamento, la coerenza complessiva dell'assetto di governo del gruppo stesso.

Il Regolamento costituisce la disciplina di riferimento alla quale ricondurre i rapporti fra Intesa Sanpaolo e le società del Gruppo e tra queste ultime, i cui comportamenti - nel rispetto dell'autonomia giuridica e dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale delle medesime - devono ispirarsi a regole organizzative e gestionali uniformi.

Tale documento, in particolare, definisce l'architettura complessiva del Gruppo e garantisce il governo unitario dello stesso, attraverso l'osservanza di principi base secondo i quali esso opera e mediante il ruolo di indirizzo, governo e supporto delle competenti funzioni della Capogruppo, della quale, così come delle altre società del Gruppo, il Regolamento individua le precise responsabilità, in un quadro di univoca e reciproca assunzione di impegni.

---

Tutte le società del Gruppo recepiscono il Regolamento mediante apposita delibera adottata da parte dei competenti organi sociali.

-----

Per la rappresentazione grafica delle principali società del Gruppo Intesa Sanpaolo e delle rispettive aree di business si fa rinvio al sito internet della Banca (Sezione Chi siamo/Struttura Organizzativa).



---

## Parte II – Informazioni sugli assetti proprietari

### Premessa

Nella presente parte sono riportate le informazioni relative agli assetti proprietari di Intesa Sanpaolo, ai sensi del comma 1 dell'art. 123-bis del Testo unico della finanza.

Si precisa peraltro che talune informazioni previste dal suddetto comma vengono dettagliatamente fornite nella terza parte della presente Relazione, cui fin d'ora si rinvia; in particolare:

- la materia dei diritti degli azionisti nonché dell'esercizio del diritto di voto nelle Assemblee viene esaminata nel capitolo riguardante le Assemblee;
- le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione si rinvergono nei capitoli relativi a tali Organi.

Inoltre, le informazioni relative all'assenza di accordi della Società con i Consiglieri di Amministrazione, che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o di cessazione del rapporto di lavoro, sono contenute nella Relazione sulle Remunerazioni.

### Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro 8.731.984.115,92, diviso in n. 16.792.277.146 azioni del valore nominale di Euro 0,52 ciascuna, di cui n. 15.859.786.585 azioni ordinarie (pari al 94,45% del capitale sociale) e n. 932.490.561 azioni di risparmio non convertibili (pari al 5,54% del capitale sociale).

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

Al riguardo, si segnala che nel 2016 il capitale sociale è aumentato da Euro 8.731.874.498,36 a Euro 8.731.984.115,92 a seguito della fusione per incorporazione di Casse di Risparmio dell'Umbria S.p.A. in Intesa Sanpaolo S.p.A. con efficacia dal 21 novembre 2016.

Lo Statuto non attribuisce al Consiglio di Amministrazione il potere di emettere strumenti finanziari partecipativi. Come già indicato nella Relazione sulle Remunerazioni pubblicata nel 2014, al fine della completa attuazione del Piano di Investimento basato su strumenti finanziari denominato Leveraged Employee Co-Investment Plan ("LECOIP"), lo Statuto di Intesa Sanpaolo attribuisce deleghe al Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 2443 c.c. ad aumentare il capitale sociale gratuitamente e a pagamento, entro il 28 febbraio 2018 e nei termini dettagliatamente illustrati nell'Articolo 5.

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

Si precisa, infine, che non esistono titoli che conferiscano diritti speciali di controllo ai propri possessori.

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

### Azioni ordinarie e azioni di risparmio

Ogni azione ordinaria attribuisce il diritto a un voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie.

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

Le azioni di risparmio - che possono essere al portatore - non hanno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie ma esclusivamente diritto di intervento e di voto nell'Assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio.

Ai sensi di Statuto, alle azioni di risparmio vengono peraltro riconosciuti la prelazione in caso di rimborso del capitale per l'intero valore nominale nonché il diritto ad un dividendo "maggiorato" rispetto alle azioni ordinarie, secondo le regole di seguito specificate.

Sulla base dello Statuto, la competenza a deliberare sull'eventuale distribuzione degli utili spetta all'Assemblea ordinaria, su proposta del Consiglio di Amministrazione.

L'utile netto risultante dal bilancio, dedotte la quota da destinare a riserva legale e la quota non disponibile in ossequio a norme di legge, viene ripartito a favore delle azioni come segue:

- a) alle azioni di risparmio non convertibili un dividendo fino alla concorrenza del 5% del valore nominale dell'azione. Qualora in un esercizio sia stato assegnato alle azioni di risparmio non convertibili un dividendo inferiore al 5% del valore nominale, la differenza è computata in aumento del dividendo privilegiato nei due esercizi successivi;

b) gli utili che residuano, e dei quali l'Assemblea delibera la distribuzione, sono ripartiti fra tutte le azioni in modo che alle azioni di risparmio non convertibili spetti un dividendo complessivo maggiorato, rispetto a quello delle azioni ordinarie, in misura pari al 2% del valore nominale dell'azione.

#### **Titoli negoziati su mercati extracomunitari**

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

Sono in circolazione certificati rappresentativi di azioni ordinarie Intesa Sanpaolo (ADR, American Depositary Receipts), attualmente depositati e gestiti presso la Bank of New York Mellon e ammessi - successivamente alla deregistration di tali strumenti presso la SEC - alle negoziazioni negli Stati Uniti d'America esclusivamente sul mercato over the counter.

#### **Azioni proprie**

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

Alla chiusura dell'esercizio 2016 nel portafoglio della Banca risultavano 8.587.277 azioni ordinarie proprie, residuali rispetto agli acquisti e alle assegnazioni avvenute in corso d'anno in relazione ai Piani di Incentivazione e di Investimento a favore dei Dipendenti. Ulteriori pacchetti di azioni sono detenuti da altre società del Gruppo nel contesto della loro ordinaria attività bancaria/finanziaria o a servizio dei predetti Piani di Incentivazione e di Investimento.

#### **Trasferimento delle azioni**

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

Non sono previsti limiti al possesso di azioni né restrizioni al loro trasferimento.

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

Non esiste in Intesa Sanpaolo un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti per il quale è previsto che il diritto di voto non sia esercitato direttamente da questi ultimi. Per il Sistema di incentivazione in essere, si rimanda alla Relazione sulle Remunerazioni.

#### **Azionariato**

##### **Principali azionisti**

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

Sulla base delle risultanze del Libro Soci e delle informazioni disponibili, gli azionisti di Intesa Sanpaolo sono circa 280.000; di seguito si riporta l'elenco degli azionisti che, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del Testo unico della finanza o da altre informazioni pervenute alla Società, detengono direttamente e/o indirettamente una partecipazione nel capitale sociale ordinario superiore al 3%.

Dichiarante	Quota % su capitale ordinario
Compagnia di San Paolo	9,340%
Fondazione Cariplo	4,836%
Assicurazioni Generali S.p.A. (1)	4,492%
Fondazione C.R. Padova e Rovigo	3,305%

(1) L' 1,0845% dei diritti di voto di Assicurazioni Generali nel capitale di Intesa Sanpaolo è detenuto tramite prestito titoli.

##### **Accordi parasociali**

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

La nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione di Intesa Sanpaolo per gli esercizi 2016/2017/2018, avvenuta con l'Assemblea degli azionisti del 27 aprile 2016, ha determinato la stipula di un patto parasociale ex art. 122 del Testo unico della finanza, finalizzato alla presentazione e al voto di una lista congiunta da parte degli aderenti.

In particolare, è stato sottoscritto e diffuso, secondo le modalità normativamente previste, un accordo che annovera quali contraenti la Compagnia di San Paolo, la Fondazione Cariplo, la Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo e la Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna.

Il patto, concluso il 23 marzo 2016, è giunto a scadenza con la nomina del Consiglio di Amministrazione. Le relative previsioni, infatti, esaurivano il proprio contenuto nella definizione della lista di candidati e nell'esercizio concordato del diritto di voto in favore della stessa.

-----

Non sono noti ulteriori accordi o patti parasociali fra azionisti ai sensi dell'art. 122 del Testo unico della finanza.

---

### **Clausole di “change of control”**

La Banca e le altre società operative del Gruppo, nell’ambito della loro normale attività, sono ordinariamente parte di accordi-quadro e di contratti (specie di provvista) che possono prevedere, come d’uso nella prassi negoziale dei mercati finanziari per alcune tipologie di rapporti, specifici effetti al verificarsi di un “change of control” (accordi “che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamenti sul controllo della Società e/o di eventuali ulteriori eventi concomitanti”).

Nessuno di tali accordi-quadro o contratti può peraltro considerarsi, di per sé, significativo a livello consolidato per importo o per effetti.

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

### **Patrimoni destinati**

Intesa Sanpaolo non ha al momento costituito patrimoni destinati a specifici affari ai sensi di quanto previsto dal codice civile.



---

# Parte III – Informazioni sull’adesione al Codice di Autodisciplina e altre informazioni sul governo societario

## Il Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione trova la propria disciplina nelle disposizioni di legge e regolamentari, nello Statuto e nel Regolamento sul proprio funzionamento, approvato nel luglio del 2016, che tiene anche conto dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina.

Il Consiglio di Amministrazione è l’organo di vertice nell’attuale sistema di governo societario monistico adottato da Intesa Sanpaolo e ad esso spetta la gestione dell’impresa.

1.P.1.

Nell’ambito del Consiglio di Amministrazione le funzioni tipiche di controllo sono riservate ai Consiglieri che fanno parte del Comitato per il Controllo sulla Gestione, che ha provveduto ad adottare un proprio Regolamento di organizzazione e di funzionamento.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione, nell’esercizio delle proprie funzioni, è supportato da Comitati, nominati al suo interno, in merito ai quali si riferisce in specifica sezione:

- il Comitato Nomine;
  - il Comitato Remunerazioni;
  - il Comitato Rischi
  - il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo e Soggetti Collegati di Gruppo.
- L’organizzazione e il funzionamento di ciascun Comitato endoconsiliare è disciplinato da uno specifico Regolamento approvato dal Consiglio stesso.

## Attribuzioni del Consiglio di Amministrazione

Al Consiglio di Amministrazione spetta la gestione dell’impresa. Il Consiglio può dunque compiere tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell’oggetto sociale, siano esse di ordinaria o di straordinaria amministrazione. Ad esso compete l’esercizio delle funzioni di indirizzo e supervisione strategica della Società e la deliberazione di tutti i più rilevanti atti aziendali.

Per converso, per quanto riguarda la funzione di gestione dell’impresa, il Consiglio di Amministrazione, ferme le sue competenze indelegabili, delega al Consigliere Delegato i poteri necessari e opportuni ad assicurare unitarietà alla gestione corrente, in attuazione degli indirizzi deliberati dal Consiglio stesso. Il Consiglio di Amministrazione, nell’attribuire la delega al Consigliere Delegato e CEO, ne ha determinato il contenuto, i limiti e le modalità di esercizio, definendo anche come è assicurata al Consiglio l’informativa sull’attività delegata.

Nell’ambito dell’esercizio delle funzioni di supervisione strategica, il Consiglio di Amministrazione, ai sensi di Statuto:

1.C.1.  
a), b), c), f)

- definisce e approva il modello di business, gli indirizzi strategici e la propensione al rischio e così approva il risk appetite framework, i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo e loro eventuali modifiche;
- definisce e approva gli obiettivi e le politiche di governo dei rischi della Società e del Gruppo nonché le linee generali del processo di valutazione dell’adeguatezza dei fondi propri (ICAAP);
- definisce e approva le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni della Società e del Gruppo;
- definisce l’assetto complessivo di governo e approva l’assetto organizzativo della Società; identifica i flussi informativi necessari ad assicurare la piena circolazione delle informazioni all’interno del Consiglio e quelli che agli Organi e ai Comitati devono essere indirizzati anche dalle strutture aziendali;
- approva i sistemi contabili e di rendicontazione;
- supervisiona il processo di informazione al pubblico e di comunicazione della Società e del Gruppo;
- assicura un efficace confronto dialettico con i responsabili delle principali funzioni aziendali.

1.C.1. b) Con riferimento alla sfera dei rischi, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Rischi, definisce e approva le linee generali del processo interno di autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP), ne assicura l'adeguamento tempestivo in relazione a modifiche significative delle linee strategiche, dell'assetto organizzativo, del contesto operativo di riferimento e promuove l'utilizzo delle risultanze dell'ICAAP a fini strategici e nelle decisioni d'impresa. In tale ottica, approva la definizione di propensione al rischio ("risk appetite") e il correlato sistema di limiti a livello di rischio complessivo e di rischi specifici ("Risk Appetite Framework"). Predisporre, altresì, la relazione sul resoconto del processo ICAAP (da effettuarsi con cadenza annuale e quando condizioni eccezionali ne richiedano la revisione) da inviare all'Autorità di vigilanza, il capitale interno complessivo e il giudizio finale di adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica, corredato dalle relative motivazioni. Sono inoltre riservate all'esclusiva competenza del Consiglio, tra le diverse materie:

- la nomina e la revoca del Consigliere Delegato e Direttore Generale, il conferimento, la modifica o la cessazione dei suoi poteri e la remunerazione inerente alla carica;
- la nomina e la revoca dei componenti dei Comitati di nomina consiliare previsti dallo Statuto, ivi incluso il loro Presidente e l'eventuale costituzione di ulteriori Comitati interni al Consiglio con funzioni istruttorie e consultive;
- la costituzione di un Comitato di Direzione e di ulteriori Comitati manageriali, previsti dall'assetto organizzativo di primo livello;
- la nomina e la revoca del Dirigente preposto, dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e del responsabile della funzione Tutela Aziendale;
- l'elaborazione della politica di remunerazione e incentivazione da sottoporre all'Assemblea e la definizione dei sistemi di remunerazione e incentivazione dei dirigenti apicali;
- l'approvazione e la modifica dei principali regolamenti interni;
- le decisioni concernenti i) l'assunzione e la cessione di partecipazioni modificative della composizione del Gruppo bancario, nonché delle partecipazioni considerate strategiche in base alla normativa di vigilanza o in base ai piani e alle politiche adottati dal Consiglio stesso, ii) l'acquisto, cessione, conferimento di aziende, rami d'azienda, beni e rapporti giuridici individuati in blocco anche ai sensi art. 58 del Testo unico bancario considerati strategici ai sensi del criterio indicato e iii) gli investimenti e disinvestimenti, anche immobiliari, strategici ai sensi del criterio indicato e in ogni caso iv) le operazioni aventi valore unitario superiore al valore del 3% del totale dei fondi propri della Società calcolato a livello consolidato a fini di vigilanza;
- la designazione dei componenti degli organi delle società controllate, ivi inclusi i Consiglieri esecutivi.

1.C.1. f) Il Consiglio, inoltre, può conferire a propri componenti specifici incarichi; su proposta del Consigliere Delegato, può altresì conferire a Dirigenti, ai preposti alle singole succursali o ad altro personale specifici poteri per determinate attività o categorie di atti e di affari, con determinazione del contenuto, dei limiti e delle modalità di esercizio di tali poteri, prevedendo quando i soggetti delegati possano agire singolarmente oppure congiuntamente o riuniti in comitati.

Il Consiglio, inoltre, può conferire a propri componenti specifici incarichi; su proposta del Consigliere Delegato, può altresì conferire a Dirigenti, ai preposti alle singole succursali o ad altro personale specifici poteri per determinate attività o categorie di atti e di affari, con determinazione del contenuto, dei limiti e delle modalità di esercizio di tali poteri, prevedendo quando i soggetti delegati possano agire singolarmente oppure congiuntamente o riuniti in comitati.

1.C.1. c), d), e) Il Consiglio di Amministrazione valuta periodicamente, anche in occasione della presentazione dei dati economici della Società e del Gruppo, il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, l'informativa ricevuta dal Consigliere Delegato e confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati. Il Consiglio valuta altresì l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.

## Composizione del Consiglio di Amministrazione

### *Struttura, composizione e nomina*

3.C.3. 1.C.1. i) Il Consiglio di Amministrazione è composto da un minimo di 15 ad un massimo di 19 membri, anche non soci, nominati dall'Assemblea sulla base di liste presentate dai Soci.

In tale ambito, il Comitato per il Controllo sulla Gestione è composto da 5 Consiglieri, anch'essi nominati direttamente dall'Assemblea, in coerenza con quanto richiesto dalla normativa di vigilanza bancaria.

2.P.1 2.P.2 È stata considerata una priorità la presenza nel Consiglio di una larga maggioranza di amministratori indipendenti e la nomina da parte del Consiglio di un unico Consigliere Delegato e capo dell'esecutivo, escludendo che altri Amministratori possano avere cariche esecutive e che il Consiglio possa delegare propri compiti ad un comitato esecutivo.

---

Al genere meno rappresentato è riservata almeno la quota di un terzo dei componenti complessivi, in linea con la vigente normativa in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

Lo Statuto richiede inoltre che almeno quattro componenti siano iscritti nel registro dei revisori legali e abbiano esercitato per un periodo di almeno tre anni l'attività di revisione legale o le funzioni di componente di un organo di controllo di società di capitali.

Il Consiglio di Amministrazione in carica al momento della pubblicazione della presente Relazione è costituito da 19 membri eletti dall'Assemblea ordinaria, mediante voto di lista, in data 27 aprile 2016:

Gian Maria Gros-Pietro	Presidente
Paolo Andrea Colombo	Vice Presidente
Carlo Messina	Consigliere Delegato
Bruno Picca	Consigliere
Rossella Locatelli	Consigliere
Giovanni Costa	Consigliere
Livia Pomodoro	Consigliere
Giovanni Gorno Tempini	Consigliere
Giorgina Gallo	Consigliere
Franco Ceruti	Consigliere
Gianfranco Carbonato	Consigliere
Francesca Cornelli	Consigliere
Daniele Zamboni	Consigliere
Maria Mazzarella	Consigliere
Maria Cristina Zoppo	Consigliere
Edoardo Gaffeo	Consigliere
Milena Teresa Motta	Consigliere
Marco Mangiagalli	Consigliere
Alberto Maria Pisani	Consigliere

Art. 123-bis, c. 2, lett. d), Tuf

1.C.1. i)  
2.P.4.

Il dettaglio della composizione del Consiglio è riportato nella Parte IV, Tabella n. 1, della presente Relazione.

Una più esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ciascun Consigliere è rinvenibile nella documentazione pubblicata nello stesso sito internet della Banca in occasione della nomina e acclusa alla lista depositata dai soci da cui ciascun Consigliere eletto è stato tratto. Nel sito internet della Banca (sezione "Governance") sono riportate brevi note biografiche e professionali dei Consiglieri in carica.

Con riferimento alla nomina dei Consiglieri di Amministrazione, le disposizioni statutarie prevedono che si proceda sulla base di liste di candidati presentate dai Soci, secondo modalità coerenti con la normativa per le società quotate.

Il sistema elettorale definito nello Statuto è basato su un principio maggioritario, temperato attraverso la previsione di una quota di componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione assegnata secondo un criterio proporzionale.

Il meccanismo previsto consente quindi di assicurare un'adeguata rappresentanza delle minoranze azionarie negli Organi aziendali, attraverso la presentazione di liste di candidati all'Assemblea in sede di rinnovo del Consiglio di Amministrazione e, successivamente, anche in sede di sostituzione degli Amministratori eventualmente cessati.

Agli azionisti di minoranza è infatti riconosciuta la possibilità di eleggere, nell'ambito sia del Consiglio di Amministrazione sia del Comitato per il Controllo sulla Gestione, un numero di Consiglieri ben superiore rispetto a quello normativamente previsto.

Tale soluzione realizza un assetto in linea con gli *standard* internazionali e valorizza il sistema di elezione mediante liste, previsto dalla legislazione italiana, consentendo alle minoranze di esprimere componenti tanto nell'ambito del Consiglio di Amministrazione quanto nell'ambito del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

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

---

In ogni caso, alla lista di minoranza non collegata agli azionisti di maggioranza e che abbia riportato più voti in Assemblea viene assicurata la possibilità di nominare, oltre al Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, anche un secondo consigliere componente del medesimo Comitato, così da rafforzare ulteriormente il livello di protezione delle minoranze all'interno dell'organo di controllo.

Le liste, contenenti da un minimo di 2 a un massimo di 19 nominativi, devono essere divise in due sezioni: nella prima sezione devono essere indicati i nominativi dei candidati alla carica di Consigliere di Amministrazione e nella seconda quelli dei candidati alla carica di Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

Ai fini dell'elezione, dalla lista di maggioranza sono tratti tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione ad eccezione di 5 o 4 Consiglieri in ragione del numero complessivo di essi. Dalla lista di maggioranza sono in particolare tratti tre Consiglieri per assumere altresì la carica di componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione. Tra i Consiglieri espressi dalle liste di minoranza, due sono in ogni caso riservati alla lista di minoranza che abbia riportato il secondo maggior numero di voti (prima lista di minoranza) e non abbia alcun collegamento con la maggioranza, come prescritto dalla normativa. Il primo di tali Consiglieri assume la carica di Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione. Gli altri componenti del Consiglio sono tratti proporzionalmente dalle liste diverse da quella che ha ottenuto il maggior numero di voti, intendendosi tra queste inclusa anche la prima lista di minoranza, purché tali liste, prese complessivamente, abbiano ottenuto voti almeno pari al 10% del capitale ordinario rappresentato in Assemblea.

Ove occorra completare la composizione del Consiglio di Amministrazione, ad esito del riparto proporzionale, gli ulteriori componenti del Consiglio sono prelevati dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, fino ad esaurimento dei candidati in essa presenti.

Il procedimento di nomina garantisce una composizione del Consiglio adeguata ai requisiti di professionalità, di indipendenza e di equilibrio di genere.

Lo Statuto disciplina un meccanismo suppletivo in forza del quale il candidato privo dei requisiti è sostituito da quello dotato dei requisiti richiesti e tratto dalla medesima lista a cui apparteneva il candidato escluso. Nel caso in cui i candidati presenti nelle liste non siano sufficienti a tal fine o in ogni altro caso in cui i criteri definiti non consentano di eleggere tutti i componenti del Consiglio nel rispetto dei requisiti richiesti, il completamento dell'assetto è assicurato dall'Assemblea, con procedure di sostituzione che consentono di soddisfare ogni requisito necessario.

In caso di presentazione di una sola lista di candidati i componenti del Consiglio di Amministrazione sono eletti nell'ambito di tale lista, sino a concorrenza dei candidati in essa inseriti, prelevando dalla seconda sezione della lista tutti i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione. In tale ipotesi, la carica di Presidente del Comitato è attribuita al candidato collocato in prima posizione nella graduatoria della seconda sezione della lista.

In assenza di liste, l'Assemblea delibera a maggioranza relativa del capitale rappresentato in Assemblea, fermo restando il necessario rispetto dei requisiti previsti dalla normativa vigente e dallo Statuto. In tale ipotesi, l'Assemblea in sede di nomina dei componenti del Comitato provvede anche alla nomina del suo Presidente.

L'assemblea elegge a maggioranza relativa il Presidente del Consiglio di Amministrazione e uno o più Vice Presidenti.

Per ulteriori dettagli in merito alla nomina dei Consiglieri di Amministrazione si rinvia alle disposizioni statutarie.

#### ***Durata in carica, sostituzione e revoca***

I Consiglieri di Amministrazione restano in carica per tre esercizi sino alla data della successiva assemblea chiamata ad approvare il bilancio e la proposta di distribuzione degli utili ai sensi dell'art. 2364 c.c. e sono rieleggibili.

Il mandato relativo agli attuali Consiglieri di Amministrazione riguarda gli esercizi 2016/2017/2018. Tutti i Consiglieri scadranno contemporaneamente, alla data dell'Assemblea che sarà convocata ai sensi del predetto art. 2364 c.c., in relazione all'approvazione del bilancio e alla proposta di destinazione dell'utile relativo all'esercizio 2018.

---

In caso di cessazione dalla carica di un Consigliere, il Consiglio di Amministrazione può provvedere alla sostituzione del Consigliere cessato mediante cooptazione, rispettando i requisiti richiesti dallo Statuto, purché la maggioranza sia sempre costituita da Consiglieri nominati dall'Assemblea.

Ove, invece, venga a cessare dalla carica un componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, non opera il potere di cooptazione e subentra il primo non eletto della seconda sezione della lista a cui apparteneva il componente venuto a mancare, avente i requisiti prescritti o, in mancanza, vi provvede l'Assemblea convocata senza indugio. Nel caso in cui il soggetto così individuato non avesse i requisiti di legge, regolamentari o fissati dallo Statuto del componente venuto a mancare, quest'ultimo sarà sostituito dal candidato successivo non eletto tratto dalla seconda sezione della stessa lista e dotato dei medesimi requisiti prescritti per il componente da sostituire.

Ove venga a cessare il Presidente del Comitato, la Presidenza è assunta dal componente tratto dalla medesima lista di quello cessato e ad esso successivo in graduatoria in sede di nomina.

I componenti subentrati nel Comitato per il Controllo sulla Gestione e i componenti nominati dal Consiglio per cooptazione restano in carica fino alla successiva Assemblea.

L'Assemblea convocata per la nomina di un nuovo Consigliere in sostituzione di quelli cessati procede alla nomina nel rispetto del principio di necessaria rappresentanza delle minoranze, dell'equilibrio di generi e degli altri requisiti richiesti dalla normativa e dallo Statuto.

Tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione sono revocabili dall'Assemblea in ogni tempo, salvo il diritto del Consigliere al risarcimento del danno se la revoca avviene senza giusta causa. Tuttavia, tenuto conto delle funzioni di garanzia e di controllo svolte dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, lo Statuto richiede che la proposta di revoca presentata all'Assemblea dal Consiglio di Amministrazione o dal Comitato per il Controllo sulla Gestione sia debitamente motivata e adottata con una procedura deliberativa aggravata. La revoca di un membro del Comitato per il Controllo sulla Gestione implica la sua revoca anche da componente del Consiglio di Amministrazione.

#### ***Presidente e Vice Presidente***

L'Assemblea del 27 aprile 2016 ha eletto a maggioranza relativa il Presidente del Consiglio di Amministrazione, Gian Maria Gros-Pietro, e un Vice Presidente, Paolo Andrea Colombo.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione ha un ruolo non esecutivo e non svolge, neppure di fatto, funzioni gestionali.

1.C.1. i)

2.P.4

Alla luce dell'attuale modello di governance e dei compiti che lo Statuto gli attribuisce, più ampiamente disciplinati nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, il Presidente riveste un ruolo di assoluto rilievo per la Banca, valorizzato dall'autorevolezza e competenza e dalla disponibilità di tempo dedicata.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione sovrintende ai lavori del Consiglio, ne organizza e dirige l'attività e svolge tutti i compiti previsti dalla normativa di vigilanza.

In tale ambito, il Presidente, tra le diverse funzioni svolge: i) promuove e sovrintende all'effettivo funzionamento del sistema di governo societario, anche per gli aspetti relativi alla comunicazione interna ed esterna, ponendosi come interlocutore dei Comitati statutari consiliari ai quali non partecipi e garantisce l'equilibrio dei poteri con particolare riferimento alle attribuzioni di gestione corrente delegate; ii) intrattiene i necessari e opportuni rapporti con il Consigliere Delegato; iii) chiede e riceve informazioni anche su specifici aspetti della gestione della Società e del Gruppo e sull'andamento in generale, anche prospettico, della gestione stessa, avendo comunque a tal fine accesso a tutte le funzioni aziendali; iv) sovrintende, verificandone la correttezza, alla gestione dei rapporti con i Soci, d'intesa con il Consigliere Delegato; v) cura i rapporti con le Autorità di Vigilanza.

In caso di urgenza, il Presidente o, in caso di sua assenza o impedimento il Vice Presidente o il Consigliere più anziano, su proposta vincolante del Consigliere Delegato, può assumere deliberazioni in merito a qualsiasi operazione di competenza del Consiglio di Amministrazione, fatta eccezione per le materie strategiche o non delegabili di competenza del Consiglio stesso.

Con l'adozione del nuovo Statuto, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza cessato, Giovanni Bazoli, ha assunto la carica non retribuita di Presidente Emerito. In tale qualità può esprimere pareri e partecipare a riunioni, con funzione consultiva, su richiesta del Presidente del Consiglio di Amministrazione e/o del Consigliere Delegato, in relazione alla nuova governance della Banca; collabora altresì con il Presidente con riferimento alle iniziative culturali del Gruppo. Egli non è componente del Consiglio di Amministrazione.

---

Tale carica dura per il triennio successivo alla prima applicazione delle modifiche statutarie che hanno determinato il passaggio al nuovo sistema di governance.

### **Consigliere Delegato**

Art. 123-bis, c. 2 lett. d), 2.C.1

Il Consiglio di Amministrazione elegge con maggioranza qualificata tra i propri componenti, al di fuori del Presidente del Consiglio stesso, dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del numero minimo di Consiglieri Indipendenti, un Consigliere Delegato, al quale delega i poteri inerenti alla gestione corrente della Società.

2.C.5.

Il Consiglio di Amministrazione del 28 aprile 2016 ha nominato Consigliere Delegato Carlo Messina, conferendogli i poteri necessari e opportuni ad assicurare unitarietà alla gestione corrente, in attuazione degli indirizzi deliberati dal Consiglio stesso.

Il Consigliere Delegato è Capo dell'Esecutivo e Direttore Generale e sovrintende alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli in conformità con gli indirizzi generali programmatici e strategici determinati dal Consiglio di Amministrazione. Egli determina e impartisce le direttive operative ed è preposto alla gestione del personale. Nell'ambito delle competenze attribuite, ha facoltà di proposta per le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, ferme restando in ogni caso la facoltà di proposta di ogni altro Consigliere e le attribuzioni proprie dei Comitati statuari, come definite dalla normativa vigente e dallo Statuto.

Il Consigliere Delegato cura l'esecuzione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento all'attuazione degli indirizzi strategici, del risk appetite framework e delle politiche di governo dei rischi definiti dal Consiglio.

Cura altresì che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e il sistema di controllo interno siano adeguati alla natura e alle dimensioni dell'impresa e idonei a rappresentare correttamente i fatti di gestione.

Nello svolgimento delle proprie funzioni, il Consigliere Delegato si avvale dei Comitati Manageriali.

In caso di urgenza il Consigliere Delegato e CEO può proporre al Presidente l'assunzione di deliberazioni su tutte le materie di competenza del Consiglio (fatte salve quelle strategiche o non delegabili); sempre in caso di urgenza assume, in via esclusiva, deliberazioni in materia di credito.

In caso di assenza o impedimento del Consigliere Delegato, le attribuzioni allo stesso spettanti quale Direttore Generale sono esercitate a firma congiunta da due Dirigenti apicali, individuati dal Consiglio di Amministrazione nel Chief Financial Officer e nel Chief Operating Officer.

5.C.2.

Il Consiglio di Amministrazione nel corso del 2016 ha definito le linee generali dello "Strategic Succession Planning" di Gruppo, elaborato con il supporto di primaria società di consulenza.

Obiettivo del predetto piano è la definizione di processi e metodologie relativi alla successione delle principali posizioni manageriali di Gruppo.

Con riferimento ai piani di successione del Consigliere Delegato e Direttore Generale, la Società ha allineato al sistema monistico i Regolamenti interni, in particolare del Comitato Nomine, attribuendo a quest'ultimo il compito di supportare, coordinandosi con il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio nella definizione del processo relativo al piano di successione per la sostituzione del Consigliere Delegato e Direttore Generale.

### **Requisiti di idoneità alla carica**

Al fine di assicurare la sana e prudente gestione della Società e il corretto funzionamento del Consiglio di Amministrazione nel suo complesso, i componenti del Consiglio devono possedere i requisiti di idoneità alla carica stabiliti dalla normativa vigente e dallo Statuto.

2.P.1.

In particolare, i Consiglieri devono possedere i requisiti di professionalità e onorabilità e rispettare i criteri di competenza, correttezza e dedizione di tempo e gli specifici limiti al cumulo degli incarichi prescritti dalla normativa vigente, e in ogni caso quelli previsti dalla c.d. Direttiva CRD IV, per l'espletamento dell'incarico di amministratore di una banca emittente azioni quotate in mercati regolamentati, nonché il divieto di interlocking directorates previsto dall'art. 36 del D.L. n. 201/2011, convertito dalla Legge n. 214/2011.

---

Inoltre, tenendo conto del modello di governo societario prescelto e delle specifiche caratteristiche anche dimensionali e operative della Banca, lo Statuto di Intesa Sanpaolo ha articolato specifici requisiti statuari aggiuntivi richiesti per i componenti del Consiglio di Amministrazione e, in modo particolarmente più incisivo, per i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione (per i quali si rinvia al successivo capitolo dedicato a tale Organo).

I requisiti di idoneità allo svolgimento dell'incarico previsti dalla normativa vigente e dallo Statuto per i componenti del Consiglio di Amministrazione devono essere accertati nei 30 giorni successivi alla nomina e devono formare oggetto di specifico monitoraggio nel continuo.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione valuta i requisiti di idoneità alla carica di tutti i Consiglieri, ad eccezione dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione, per i quali provvede il Comitato medesimo.

Ove occorra, il Consiglio propone la revoca o pronuncia la decadenza o la sospensione dei Consiglieri che non dimostrino di possedere i requisiti prescritti, nei casi previsti dalla normativa vigente. Per i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione l'eventuale dichiarazione di decadenza è pronunciata dal Comitato stesso.

La valutazione di idoneità compiuta dal Consiglio di Amministrazione forma oggetto di uno specifico potere di vigilanza da parte dell'Autorità di supervisione bancaria.

Si ricorda che la disciplina dei requisiti di idoneità alla carica degli esponenti bancari è stata rivisitata dal D. Lgs. n. 72/2015, emanato in attuazione della c.d. Direttiva CRD IV, che ha demandato a nuovi regolamenti ministeriali – non ancora emanati - la definizione della disciplina attuativa.

Al riguardo l'EBA già dal 2011 ha fornito precise indicazioni in merito ai requisiti che devono essere posseduti dai componenti il consiglio di amministrazione in termini di onorabilità, competenza, indipendenza e dedizione di tempo ("Orientamenti sull'organizzazione interna" del 27/9/2011 e "Orientamenti sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo gestorio e del personale che riveste ruoli chiave" del 22/11/2012).

La normativa comunitaria è inoltre in continua evoluzione, essendosi tra l'altro da poco concluso un importante processo di consultazione sui requisiti di idoneità alla carica.

Ulteriori condizioni per l'assunzione della carica e per la valutazione della idoneità dei componenti degli Organi sociali sono state altresì definite dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario.

Ciascun Consigliere è tenuto a presentare al Consiglio le dichiarazioni e la documentazione comprovanti il possesso dei requisiti di idoneità e l'assenza di cause di incompatibilità e a comunicare ogni eventuale variazione.

Il Consiglio di Amministrazione, ad esito del rinnovo degli Organi, ha positivamente condotto il processo di accertamento di tutti i requisiti di idoneità alla carica richiesti e valutato anche la complessiva rispondenza della composizione quali-quantitativa del Consiglio alle raccomandazioni espresse dal Consiglio di Sorveglianza uscente (cfr. documento pubblicato nel sito internet della Banca in occasione della nomina degli Organi attualmente in carica).

Il medesimo positivo accertamento è stato rinnovato in occasione dell'approvazione della presente Relazione.

Analoga positiva valutazione è stata condotta dal Comitato per il Controllo sulla Gestione per i requisiti richiesti ai propri componenti.

Di seguito è brevemente rappresentato il dettaglio dei requisiti di idoneità alla carica richiesti ai Consiglieri di Amministrazione.

### **Requisiti di onorabilità**

Il Consiglio di Amministrazione ha accertato in capo a tutti i Consiglieri i requisiti di onorabilità stabiliti per gli esponenti aziendali delle banche dal Regolamento adottato con D.M. n. 161/1998 e i requisiti equivalenti previsti per i membri del Collegio Sindacale delle società quotate dal Regolamento adottato con D.M. n. 162/2000.

La perdita dei requisiti determina la decadenza dalla carica.

Sono inoltre stabilite dalla normativa specifiche cause di sospensione dalla carica. Sia la decadenza sia la sospensione devono essere dichiarate entro trenta giorni dalla nomina o dalla conoscenza del difetto sopravvenuto dal Consiglio di Amministrazione.

---

Ulteriori provvedimenti sanzionatori comminati all'esponente possono inoltre determinare la perdita temporanea del requisito di onorabilità (ad esempio, sanzioni accessorie per violazioni della normativa in materia di abusi di mercato).

#### **Requisiti di reputazione e correttezza**

La normativa di vigilanza richiede che i consiglieri delle banche siano anche dotati di una buona reputazione.

A tal fine, risultano direttamente applicabili dalle Autorità di Vigilanza i criteri per la valutazione della reputazione dei componenti degli organi di amministrazione e controllo di una banca definiti dall'EBA il 22 novembre 2012 ("Orientamenti sulla valutazione dell'idoneità dei membri dell'organo gestorio e del personale che riveste ruoli chiave").

A tale riguardo, nelle more dell'emanazione della disciplina regolamentare di attuazione dell'art. 26 del Testo unico bancario in materia di requisiti degli esponenti, il Consiglio di Amministrazione, in occasione della verifica dei requisiti di idoneità alla carica, ha condotto un'analisi approfondita dei requisiti di reputazione e correttezza di ciascun Consigliere, valutando in modo specifico e formalizzato l'eventuale ricorrenza delle diverse situazioni considerate dalla normativa europea che riguardano la condotta dell'esponente e motivandone l'idoneità.

#### **Requisiti di professionalità**

Tutti i Consiglieri di Amministrazione devono possedere i requisiti di professionalità stabiliti per i consiglieri di amministrazione delle banche dal Regolamento adottato con D.M. n. 161/1998, maturati per almeno un triennio.

Requisiti specifici sono previsti per il Presidente del Consiglio di Amministrazione e per il Consigliere Delegato.

La perdita dei requisiti di professionalità determina la decadenza dalla carica.

Inoltre, lo Statuto prevede che almeno quattro componenti siano iscritti nel registro dei revisori legali ed abbiano esercitato per un periodo di almeno tre anni l'attività di revisione legale o le funzioni di componente di un organo di controllo di società di capitale, regolando gli effetti del venir meno del requisito.

Requisiti aggiuntivi sono previsti dallo Statuto per i componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione, per i quali si rinvia al capitolo dedicato a tale Organo.

#### **Board induction**

2.C.2. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione assicura che la Banca predisponga e attui programmi di inserimento e piani di formazione dei componenti del Consiglio. In quest'ambito, provvede ad organizzare e a promuovere la partecipazione degli Amministratori a iniziative finalizzate a fornire loro una sempre maggiore conoscenza del settore di attività della Banca e del Gruppo, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento, come pure ad incontri, anche informali, tesi all'approfondimento di questioni strategiche ("ongoing-induction").

Le sessioni di induction sono organizzate con un adeguato grado di strutturazione: i Consiglieri sono formalmente invitati a prendervi parte, ai Consiglieri viene resa disponibile la relativa documentazione e viene data la possibilità di collegarsi in videoconferenza nel caso in cui non possano essere presenti nel luogo dell'incontro.

Dall'entrata in carica del nuovo Consiglio di Amministrazione e fino al momento della pubblicazione della presente Relazione sono state svolte 10 specifiche sessioni di induction, al fine di consentire ai Consiglieri di approfondire e confrontarsi su diversi aspetti dell'attività della Banca e del Gruppo e sul quadro normativo di riferimento nonché sui compiti e sulle responsabilità inerenti alla carica.

Le sessioni di induction hanno in particolare riguardato:

- tematiche di governance, quali i Regolamenti del Consiglio di Amministrazione e dei singoli Comitati nonché l'aggiornamento del "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001";
- tematiche di risk management, tra cui Risk Appetite Framework di Gruppo;
- il sistema dei controlli di Gruppo;
- il modello tecnologico di Gruppo e tematiche IT;
- tematiche relative ai bilanci bancari;
- politiche di remunerazione e incentivazione;
- tematiche di regolamentazione bancaria.

---

Infine, allo scopo di favorire la migliore conoscenza del contesto aziendale e normativo di riferimento e della relativa evoluzione viene messa a disposizione dei Consiglieri – e regolarmente aggiornata – mediante la sopra citata piattaforma informatica dedicata una raccolta dei documenti di governance, dei riferimenti normativi, della principale corrispondenza con le Autorità di vigilanza, delle situazioni contabili e dell'ulteriore documentazione utile allo svolgimento delle proprie funzioni.

#### **Requisiti di indipendenza: i Consiglieri indipendenti**

In base allo Statuto di Intesa Sanpaolo, almeno due terzi dei Consiglieri devono possedere i requisiti di indipendenza stabiliti nello Statuto.

3.P.1  
3.C.3

A tal fine, Intesa Sanpaolo ha scelto di adottare nello Statuto un requisito di indipendenza particolarmente rigoroso, prescrivendo per i Consiglieri indipendenti l'obbligo di cumulare le condizioni richieste dall'art. 3 del Codice di Autodisciplina e i requisiti di indipendenza prescritti per i sindaci dall'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza, ove questi definiscono condizioni più restrittive.

La scelta statutaria di prevedere un così elevato numero di indipendenti riflette il valore indubbio che la Banca riconosce al ruolo svolto da tali Consiglieri e consente di assicurare una composizione dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione in linea con le migliori prassi internazionali. In particolare, sia il Comitato per il Controllo sulla Gestione che il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati sono integralmente composti da Consiglieri indipendenti, laddove per gli altri Comitati è prevista la maggioranza di indipendenti. Inoltre, la presidenza dei Comitati, per scelta statutaria, è sempre affidata a Consiglieri indipendenti.

In occasione dell'accettazione della candidatura 14 Consiglieri hanno dichiarato di possedere i requisiti di indipendenza richiesti dallo Statuto. Il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad accertare i requisiti di indipendenza ad esito della nomina dei 14 Consiglieri interessati, rendendo noto con un comunicato l'esito della valutazione. Tale assessment è stato rinnovato positivamente in occasione dell'approvazione della presente Relazione (21 febbraio 2017), sulla base delle specifiche dichiarazioni rese dagli interessati, delle informazioni disponibili alla Banca, nonché dei criteri adottati dal Consiglio, previo esame del Comitato per il Controllo sulla Gestione, per valutare la significatività delle relazioni finanziarie intrattenute dagli amministratori con il Gruppo Intesa Sanpaolo. Tali criteri tengono conto della dimensione e significatività delle eventuali relazioni creditizie e partecipative e del merito creditizio associato alla relazione (rating).

3.P.2  
3.C.1  
3.C.2  
3.C.4

Al riguardo si fa presente che sono risultati in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dallo Statuto i seguenti 14 Consiglieri: Paolo Andrea Colombo, Rossella Locatelli, Livia Pomodoro, Giovanni Gorno Tempini, Giorgina Gallo, Gianfranco Carbonato, Francesca Cornelli, Daniele Zamboni, Maria Mazzarella, Maria Cristina Zoppo, Edoardo Gaffeo, Milena Teresa Motta, Marco Mangiagalli, Alberto Maria Pisani.

I componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione, anche in qualità di membri del Consiglio, hanno positivamente accertato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei 14 Consiglieri indicati.

3.C.5

Lo Statuto regola gli effetti del venir meno dei requisiti di indipendenza. In particolare, la perdita del requisito nel caso di un Consigliere di Amministrazione, che non sia anche componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, non ne determina la decadenza dalla carica se rimane integro il numero minimo dei Consiglieri dotati dei requisiti richiesti. Resta però ferma la cessazione dalle cariche per le quali tale requisito è richiesto dalla normativa vigente o dallo Statuto.

Il Regolamento del Consiglio di Amministrazione prevede la possibilità che almeno una volta all'anno i Consiglieri indipendenti si riuniscano in assenza degli altri componenti del Consiglio di Amministrazione. La riunione viene convocata dal Consigliere indipendente più anziano di età, che la presiede, ne cura la verbalizzazione e riferisce al Consiglio nella riunione immediatamente successiva.

3.C.6  
2.C.3  
2.C.4

Alla data di approvazione della presente Relazione, i Consiglieri indipendenti si sono riuniti una volta nel mese di febbraio. Non è prevista la designazione di un *lead independent director*.

#### **Cause di incompatibilità**

I Consiglieri di Amministrazione sono soggetti alle cause di incompatibilità previste dalla disciplina sul pubblico impiego (art. 53 D. Lgs. n. 165/2001) e alle ulteriori cause di incompatibilità previste dalla legge.

---

### ***Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri e disponibilità di tempo***

1.C.2. Ogni Consigliere ha la responsabilità di esaminare e valutare le condizioni che gli consentono di svolgere diligentemente e con il tempo necessario i compiti che derivano dall'incarico, che comporta anche la partecipazione ai Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione.

1.C.3. Lo Statuto di Intesa Sanpaolo già recepisce le indicazioni previste dalla c.d. Direttiva CRD IV in tema di limiti al cumulo degli incarichi, dirette ad assicurare la massima disponibilità di tempo all'incarico ricoperto.

1.C.4. I componenti del Consiglio di Amministrazione possono infatti ricoprire contemporaneamente soltanto una delle seguenti combinazioni di incarichi di amministratore:

a) un incarico di amministratore esecutivo con due incarichi di amministratore non esecutivo;

b) quattro incarichi di amministratore non esecutivo.

A tale fine, sono considerati come un unico incarico di amministratore:

a) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito dello stesso gruppo;

b) gli incarichi di amministratore esecutivo o non esecutivo ricoperti nell'ambito di: (i) enti che siano membri dello stesso sistema di tutela istituzionale ove siano rispettate le condizioni stabilite all'art. 113, paragrafo 7, del c.d. Regolamento CRR o (ii) imprese (comprese le entità non finanziarie) in cui l'ente detenga una partecipazione qualificata.

1.C.2. Inoltre, si evidenzia che in forza della disciplina di matrice antitrust sugli *interlocking directorates* (art. 36 del D.L. n. 201/2011, convertito dalla Legge n. 214/2011), i Consiglieri di Amministrazione non possono assumere o esercitare cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari.

In proposito si rammenta che i Consiglieri titolari di cariche che ricadono nel divieto sono tenuti a comunicare all'Organo collegiale, entro 90 giorni dalla nomina, l'opzione esercitata. In caso di mancato esercizio dell'opzione nel termine sopraindicato, il Consigliere interessato è tenuto ad attestare all'Organo collegiale che le cariche detenute non danno luogo a ipotesi di incompatibilità ai sensi del citato art. 36, indicandone dettagliatamente le ragioni.

I Consiglieri di Amministrazione sono tenuti a rinnovare annualmente l'attestazione di non ricoprire cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti per consentire al Consiglio nel suo plenum di effettuare la propria valutazione annuale. Tale verifica è stata rinnovata con esito positivo anche con riferimento all'esercizio 2016 in occasione dell'approvazione della presente Relazione.

1.C.2. I Consiglieri di Amministrazione sono tenuti a informare la Banca in merito agli incarichi assunti presso altre società ed enti. Nella Parte IV della presente Relazione, nella tabella riepilogativa n. 1, viene riportato, in coerenza con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, il numero degli altri incarichi di amministrazione o controllo che i Consiglieri hanno comunicato di ricoprire in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni; la tabella n. 2 contiene l'elencazione dei suddetti incarichi.

Per completezza, si rammenta infine che i Consiglieri di Amministrazione non possono assumere la qualità di soci illimitatamente responsabili in società concorrenti, né esercitare un'attività concorrente per conto proprio o di terzi, né essere amministratori o direttori generali in società concorrenti, salvo autorizzazione dell'Assemblea (art. 2390 c.c.).

## **I conflitti di interesse**

### ***Premessa***

Il Gruppo Intesa Sanpaolo si è dotato di presidi specifici per governare il rischio derivante da situazioni di conflitto di interesse connesse alla posizione di particolare prossimità di alcuni soggetti ed entità rispetto ai centri decisionali.

Il complesso di regole e misure adottate è volto ad assicurare che le operazioni poste in essere dal Gruppo vengano compiute in modo trasparente e in coerenza con criteri di correttezza sostanziale e procedurale nonché nel rispetto del principio della sana e prudente gestione, in linea con la normativa di diritto societario, con quella di vigilanza bancaria e con le disposizioni emanate dalla Consob.

Di seguito viene pertanto dato conto delle misure di gestione e controllo dei potenziali conflitti di interesse che sono state poste a presidio del patrimonio della Banca e del Gruppo.

### **Interessi dei Consiglieri di Amministrazione**

In linea con quanto previsto dall'art. 2391 c.c., ciascun Consigliere è tenuto a informare tempestivamente gli altri Consiglieri e l'Organo di controllo di ogni interesse detenuto, per conto proprio o di terzi, con riferimento a una determinata operazione della società sottoposta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione, precisandone natura, termini, origine e portata e, per effetto del disposto dell'art. 53, comma 4, del Testo unico bancario, ad astenersi dalle deliberazioni in cui abbia un interesse in conflitto, per conto proprio o di terzi.

In tali casi la deliberazione del Consiglio di Amministrazione favorevole all'operazione deve adeguatamente motivare le ragioni e la convenienza di essa per la Società.

Sono sempre riservate alla competenza del Consiglio di Amministrazione le delibere relative alle operazioni nelle quali il Consigliere Delegato sia titolare di un interesse per conto proprio o di terzi ed osservi quindi l'obbligo di astensione dal compiere l'operazione, investendo della stessa l'organo collegiale ex art. 2391 c.c.

Inoltre, in coerenza con quanto definito dal Codice di comportamento di Gruppo e dal nuovo Regolamento OPC (cfr. paragrafo successivo), tutti gli esponenti, i dipendenti e i collaboratori aziendali nell'esercizio delle rispettive funzioni devono astenersi dall'assumere decisioni e dallo svolgere attività contrarie a, o in conflitto con, gli interessi della Società e/o del Gruppo, o comunque incompatibili con i propri doveri.

Resta ferma in ogni caso l'applicazione della procedura deliberativa speciale stabilita dall'art. 136 del Testo unico bancario e dalle regole in materia di operazioni con parti correlate e soggetti collegati, laddove ne sussistano i presupposti.

### **Operazioni con parti correlate e soggetti collegati e obbligazioni degli esponenti bancari**

Con delibera del 2 agosto 2016 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha adottato, un nuovo Regolamento OPC.

Tale Regolamento tiene conto, in linea con il precedente, sia della disciplina emanata dalla Consob, ai sensi dell'art. 2391 bis c.c., sia delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia attuative dell'art. 53, comma 4 e ss., del Testo unico bancario, nonché, in aggiunta, delle regole stabilite dall'art. 136 del Testo unico bancario.

Il Regolamento, integralmente disponibile sul sito internet della Banca (Sezione Governance/Documenti Societari), disciplina per l'intero Gruppo Intesa Sanpaolo e con riferimento ai rapporti con le parti correlate di Intesa Sanpaolo e i soggetti collegati del Gruppo Intesa Sanpaolo i seguenti aspetti:

- i criteri per identificare le parti correlate e i soggetti collegati;
- il processo di istruttoria, deliberazione e informazione agli Organi sociali per le operazioni realizzate con parti correlate e soggetti collegati con un ruolo qualificato del Comitato di indipendenti interno al Consiglio di Amministrazione;
- l'informazione al mercato per le operazioni con parti correlate;
- i limiti prudenziali e gli adempimenti di segnalazione periodica alla Banca d'Italia per le attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati;
- le regole che riguardano i controlli e i presidi organizzativi;
- le regole generali di *disclosure* e astensione per la gestione degli interessi personali degli esponenti, dei dipendenti e dei collaboratori aziendali anche diversi dai soggetti collegati.

In via di autoregolamentazione, la Banca ha esteso la disciplina in materia di operazioni con parti correlate e quella sull'attività di rischio e conflitti di interesse verso i soggetti collegati nei confronti di un più ampio perimetro rispetto a quello previsto dalla regolamentazione.

Una descrizione più dettagliata delle procedure di Gruppo è riportata nell'ambito della Nota integrativa – parte H del Bilancio di esercizio e consolidato, disponibile sul sito internet della Banca.

Il nuovo Regolamento disciplina inoltre l'operatività con i componenti del Consiglio di Amministrazione e soggetti ad essi riconducibili ai sensi dell'art. 136 del Testo unico bancario. Tale norma richiede l'adozione di una procedura deliberativa aggravata (delibera unanime del Consiglio di Amministrazione con esclusione del voto dell'esponente interessato, e voto favorevole dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione) per consentire ai Consiglieri di assumere, direttamente o indirettamente, obbligazioni con la Banca.

---

## L'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione

1.C.1. g),  
h) ed i)

Il Consiglio di Amministrazione ad esito del rinnovo degli Organi ha valutato l'adeguatezza della propria composizione quali-quantitativa tenendo anche conto delle indicazioni del Consiglio di Sorveglianza uscente, pubblicate nel sito internet della Banca in occasione della nomina degli Organi attualmente in carica.

Il Consiglio di Amministrazione ha svolto, nel febbraio 2017, l'annuale autovalutazione su composizione, performance, comportamenti e dinamiche caratterizzanti l'Organo e i Comitati costituiti al suo interno.

Analoga autovalutazione è stata svolta dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, per la quale si rinvia al paragrafo dedicato.

Il processo di autovalutazione è stato svolto in conformità a quanto previsto nel proprio Regolamento del processo di autovalutazione, adottato in attuazione delle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario nonché tenendo conto di quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina.

L'autovalutazione del Consiglio è stata effettuata avvalendosi dell'assistenza professionale di Crisci & Partners, esperta società di consulenza che dal 2015 assiste la Banca nel processo di board review. A tale società sono stati riconosciuti i requisiti di neutralità, obiettività, competenza e indipendenza previsti dal Regolamento. Relativamente al profilo dell'indipendenza, si precisa che Crisci & Partners non ha intrattenuto, di recente, rapporti economici con la Banca e/o con società del Gruppo, fatta eccezione per gli incarichi conferiti alla società nel 2015 e nel 2016 per l'assistenza al processo di autovalutazione del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza degli esercizi 2014 e 2015 e nel settembre 2014 per la redazione dei Regolamenti dei processi di autovalutazione dei medesimi Consigli.

L'autovalutazione, oltre ad analizzare le attività che il Consiglio ha svolto in corso d'anno, ha approfondito anche i profili di miglioramento raggiunti rispetto ai punti di debolezza emersi nell'autovalutazione precedente.

Coerentemente con quanto previsto dal Regolamento, Crisci & Partners ha assistito il Consiglio di Amministrazione nelle seguenti fasi del processo di autovalutazione:

- Istruttoria: sono state acquisite informazioni che attengono sia alla composizione quali-quantitativa sia al funzionamento dell'Organo. L'istruttoria è stata effettuata, a seconda dei profili di indagine interessati, mediante la raccolta di informazioni già a disposizione della Banca e la somministrazione di questionari e interviste individuali.
- Elaborazione dei dati: si è proceduto all'analisi e al consolidamento delle informazioni raccolte in fase istruttoria, avendo cura di assicurare in ogni caso l'anonimato dei Consiglieri.
- Predisposizione degli esiti del processo: Crisci & Partners, dopo aver discusso con il Comitato Nomine, le evidenze emerse a seguito dell'elaborazione dei dati ed avere effettuato una condivisione collettiva degli stessi, ha formalizzato i risultati del processo nel documento "Esiti dell'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione", che riepiloga le metodologie adottate e le risultanze conseguite.

Le autovalutazioni sono state condotte sulla base di questionari e di interviste individuali, che si sono svolte tra il 9 novembre e il 17 novembre 2016. I documenti utilizzati a supporto dell'intervista dei Consiglieri di Amministrazione sono stati strutturati al fine di raccogliere informazioni quantitative, organizzate in un vero e proprio questionario, e qualitative, costituite da una traccia di temi, che in parte hanno ripreso quelli del questionario ed in parte hanno mirato ad orientare l'intervista.

Prima di svolgere le interviste, i consulenti di Crisci & Partners incaricati delle stesse hanno effettuato un'attenta lettura di tutti i verbali del Consiglio di Amministrazione, comprensivi della documentazione pre-consiliare, nonché, per quanto attiene ai Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio, di tutti gli ordini del giorno e di un ampio campione dei verbali relativi allo stesso esercizio, comprensivi della documentazione pre-Comitato, al fine di conoscere ed approfondire i temi affrontati nel corso dell'anno, le espressioni delle varie competenze presenti nell'Organo e il dibattito svoltosi.

Il questionario e le interviste, coerentemente rispetto all'impostazione seguita nella board review degli scorsi anni, sono stati focalizzati su diverse aree attinenti la composizione e il funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati costituiti al suo interno.

---

Gli aspetti principali oggetto di valutazione hanno riguardato l'adeguatezza dei seguenti profili:

- le professionalità, in termini di conoscenze, esperienze e competenze, riconosciute al Consiglio nel loro insieme e ai singoli membri;
- la composizione e il bilanciamento dei ruoli presenti all'interno dell'Organo;
- la frequenza e la qualità delle riunioni di *induction*;
- il funzionamento del Consiglio nel suo complesso;
- lo svolgimento delle riunioni sotto il profilo della frequenza, delle materie trattate, della durata, del grado e delle modalità di partecipazione al Consiglio, con particolare riferimento ai rapporti di fiducia, collaborazione e interazione esistenti tra i Consiglieri;
- il ruolo del Presidente;
- i flussi informativi tra Consiglio e Chief Executive Officer, tra Consiglio e Comitato per il Controllo sulla Gestione nonché tra Consiglio e Comitati endoconsiliari;
- lo svolgimento, nel suo complesso, del processo di autovalutazione.

-----

L'autovalutazione ha rilevato l'elevato livello di compliance complessiva della board governance con le previsioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana per le società quotate, con le linee guida della European Banking Authority, con quanto previsto alla Sezione VI della Circolare n.285 "Disposizioni di Vigilanza per le Banche" di Banca d'Italia e con le best practice delle altre società quotate, per quanto comparabili con la Banca.

Alla luce delle evidenze emerse a seguito della somministrazione del questionario e delle interviste condotte, sono state individuate alcune buone pratiche meritevoli di essere conservate e sviluppate in futuro, nell'ambito del consolidamento del nuovo modello di governance, tra le quali l'ulteriore sviluppo dell'attività di *induction*, estesa ad argomenti aggiuntivi rispetto a quelli che è stato finora possibile affrontare, e l'ulteriore anticipazione dei tempi di invio della documentazione pre-consiliare più complessa e/o molto riservata.

## Funzionamento del Consiglio di Amministrazione

### Convocazione delle riunioni

Il Consiglio di Amministrazione è convocato dal Presidente ogni qual volta lo reputi utile o necessario ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta dal Consigliere Delegato o da almeno due dei suoi componenti, indicando gli argomenti da trattare; previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Consiglio può essere convocato dal Comitato per il Controllo sulla Gestione o dai suoi componenti, anche individualmente.

Il Consiglio di Amministrazione nomina un Segretario il quale assiste il Presidente e il Consiglio nell'esercizio delle rispettive funzioni, provvedendo a coordinare quanto necessario per il funzionamento complessivo dell'attività consiliare. Il Presidente, nel convocare il Consiglio, fissa l'ordine del giorno, tenuto altresì conto di eventuali richieste formulate dai Consiglieri anche individualmente e assicurando priorità alle questioni a rilevanza strategica.

L'avviso di convocazione, contenente l'ordine del giorno degli argomenti da trattare, deve essere inviato ai Consiglieri almeno quattro giorni prima di quello fissato per la riunione, con qualsiasi mezzo idoneo a fornire prova dell'avvenuto ricevimento. Nei casi di particolare urgenza, la convocazione può avvenire con semplice preavviso di ventiquattro ore. Si intende in ogni caso validamente costituita la riunione del Consiglio di Amministrazione alla quale, pur in assenza di una formale convocazione, partecipino tutti i componenti dello stesso Consiglio.

Gli argomenti all'ordine del giorno sono raggruppati per aree tematiche, al fine di assicurare un'ordinata trattazione delle materie poste in discussione; viene inoltre indicato quali argomenti costituiranno oggetto di deliberazione e quali di semplice informativa.

Il Consiglio di Amministrazione si riunisce di regola alternativamente in Torino presso la sede legale e in Milano presso la sede secondaria o, eccezionalmente, altrove nel territorio italiano. Lo Statuto consente peraltro che le riunioni si tengano validamente anche mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento a distanza, purché risultino garantite sia l'esatta identificazione delle persone legittimate a presenziare, sia la possibilità per tutti i partecipanti di intervenire, in tempo reale, su tutti gli argomenti e di visionare, ricevere e trasmettere documenti. In tale eventualità, almeno il Presidente e il Segretario dovranno essere presenti nel luogo di convocazione del Consiglio, ove lo stesso si considererà tenuto.

1.P.1.

Art. 123-  
bis, c. 2,  
lett. d), Tuf

---

### *Informativa ai Consiglieri*

1.C.5. Il Presidente, anche con l'ausilio del Segretario del Consiglio, assicura che la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza di tutti i Consiglieri secondo criteri di completezza e con congruo anticipo rispetto alla data della riunione.

1.P.2. Di norma, quattro giorni lavorativi prima della riunione viene trasmessa la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno al fine di consentire a ciascun Consigliere di acquisirne la dovuta conoscenza di ciascun argomento all'ordine del giorno e, pertanto, di svolgere in modo consapevole i propri compiti nonché di concorrere all'assunzione delle deliberazioni in modo informato; la documentazione di carattere informativo può essere inviata anche successivamente a tale termine. La documentazione messa a disposizione dei Consiglieri deve constare di quanto utile, necessario e adeguato, in termini quantitativi e qualitativi, rispetto alle materie da trattare.

Ove le materie sottoposte alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione debbano essere preventivamente sottoposte ai Comitati endoconsiliari, il Presidente assicura che la documentazione sia messa a disposizione degli stessi secondo le modalità e le tempistiche indicate negli specifici Regolamenti; successivamente cura che la documentazione a supporto dell'attività del Consiglio comprenda i pareri o le eventuali proposte resi, sulla scorta di quanto risulta dal verbale di ciascun Comitato. La documentazione messa a disposizione dei membri di un Comitato di nomina consiliare per lo svolgimento della relativa attività è posta a disposizione anche degli altri Consiglieri.

Qualora la documentazione da sottoporre al Consiglio contenga elementi di "*price sensitivity*", la struttura proponente evidenzia, in un apposito modulo a corredo della stessa, le valutazioni effettuate in merito al fine di assicurare un corretto trattamento delle informazioni privilegiate nonché del puntuale adempimento degli obblighi di pubblicità previsti dalle disposizioni di legge in materia.

Le proposte destinate al Consiglio vengono preliminarmente prospettate al Presidente, così da consentire a quest'ultimo una valutazione appropriata delle tematiche da porre all'ordine del giorno e dell'adeguatezza delle informazioni fornite ai Consiglieri.

Nell'ipotesi in cui la documentazione sia particolarmente voluminosa o complessa, la stessa viene corredata da un *executive summary*, che ne sintetizza i punti più significativi e rilevanti ai fini delle inerenti determinazioni, fermo restando che tale documento non viene considerato in alcun modo sostitutivo della documentazione completa trasmessa ai Consiglieri.

I Consiglieri devono rispettare le procedure interne predisposte dalla Banca al fine di assicurare l'assoluta riservatezza della documentazione che viene messa a loro disposizione al fine dell'assunzione delle proprie determinazioni.

La consultazione della documentazione messa a disposizione dei Consiglieri avviene, di regola, attraverso l'accesso personale da parte degli stessi a una piattaforma informatica, la cui gestione è curata dalla Segreteria del Consiglio di Amministrazione. Il Consigliere che intenda avere accesso alla documentazione messa a disposizione del Consiglio con modalità diverse deve essere preventivamente autorizzato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, il quale può negare l'autorizzazione anche quando ritenga che le modalità di accesso richieste possano pregiudicare la riservatezza della documentazione da fornire.

Nel caso in cui, in situazioni del tutto eccezionali, il Presidente lo ritenga opportuno in relazione al contenuto riservato dell'argomento e della relativa deliberazione ovvero per altre motivate ragioni per cui non sia stato possibile mettere a disposizione la documentazione, questa potrà essere fornita direttamente in sede di riunione, evidenziandone il carattere aggiuntivo. In tali ipotesi il Presidente verifica il rispetto dei principi di completezza e adeguatezza delle informazioni sugli argomenti all'ordine del giorno nei confronti di tutti i Consiglieri e cura che nel corso della riunione siano effettuati adeguati e puntuali approfondimenti; i Consiglieri hanno comunque la facoltà di richiedere ogni chiarimento, approfondimento o integrazione ritenuti necessari od opportuni per una corretta valutazione degli argomenti stessi.

In ogni caso, la documentazione messa a disposizione dei Consiglieri viene conservata, oltre che sulla piattaforma informatica dedicata, presso la Segreteria del Consiglio di Amministrazione rimanendo a disposizione dei Consiglieri.

---

### *Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo*

Il Consiglio di Amministrazione è regolarmente costituito con la presenza della maggioranza dei suoi componenti in carica.

Il Presidente presiede le riunioni del Consiglio e ne coordina i lavori, assicura un adeguato spazio alla trattazione di ogni argomento all'ordine del giorno, dando priorità alle questioni di rilevanza strategica e garantendo che ad esse sia dedicato il tempo necessario. Garantisce l'efficacia del dibattito consiliare e si adopera in modo neutrale affinché le deliberazioni siano il risultato di un'adeguata dialettica, con particolare riguardo al rapporto tra il Consigliere Delegato e gli altri Consiglieri, e del contributo consapevole e ragionato di tutti i componenti. In ogni caso, nel corso della riunione devono essere assicurate un'esauriente trattazione di ogni argomento e una particolare attenzione al contenuto dei documenti che non sia stato possibile mettere previamente a disposizione.

Il Presidente di ciascuno dei Comitati nominati dal Consiglio relaziona sull'attività svolta dal Comitato nelle materie di sua competenza oggetto di trattazione dando conto, se del caso, del parere espresso o della proposta formulata dal Comitato in relazione alla delibera da assumere.

I Consiglieri partecipano attivamente ai lavori consiliari, arricchiscono la discussione con l'apporto delle proprie competenze e conoscenze e analizzano i diversi argomenti in discussione da prospettive diverse, contribuendo ad alimentare un processo decisionale meditato nonché ad assicurare l'assunzione di decisioni collegiali consapevoli e ponderate. Ferme le prerogative di proposta proprie del Consigliere Delegato e CEO ovvero - nei casi espressamente previsti - dei Comitati, spetta a ciascun componente del Consiglio di Amministrazione la facoltà di formulare al Consiglio stesso proposte o mozioni sugli argomenti all'ordine del giorno.

2.P.2.  
2.P.3.

Il Consiglio, in relazione alle materie da trattare, può ammettere ai propri lavori, per le incombenze di loro competenza ed esigenze di miglior informazione del Consiglio, dipendenti e/o esponenti della Banca e del Gruppo, consulenti o esperti esterni alla stessa Banca ovvero altri soggetti interni o esterni la cui presenza sia comunque ritenuta di ausilio al migliore svolgimento dell'attività del medesimo Consiglio. Il Chief Governance Officer è invitato e ha facoltà di assistere alle riunioni del Consiglio. Assiste altresì - per le incombenze di supporto alle attività consiliari - il Responsabile della Segreteria degli Organi collegiali, anche per il tramite di collaboratori.

1.C.6.

La partecipazione del management ha permesso ai Consiglieri di ottenere precisazioni e integrazioni in merito alle materie poste all'ordine del giorno e si è dimostrata particolarmente importante nella prospettiva di favorire un adeguato contributo e coinvolgimento delle Strutture aziendali nel processo decisionale, attraverso la diretta partecipazione ai lavori del Consiglio. Alle riunioni del Consiglio tenutesi nel corso del 2016 sono regolarmente intervenuti Dirigenti della Banca e delle società del Gruppo, nonché Responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo le materie di volta in volta trattate.

Il Consiglio di Amministrazione delibera ordinariamente a maggioranza assoluta di voti dei presenti (in caso di parità prevale il voto di chi presiede). Le deliberazioni concernenti la nomina, la revoca del Consigliere Delegato, l'attribuzione, la modifica o la revoca delle sue deleghe e la determinazione della sua remunerazione, la sostituzione dei Consiglieri cessati mediante cooptazione, la proposta di revoca dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione, la nomina e la revoca del Dirigente preposto sono assunte con il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica.

Il Presidente, con l'assistenza del Segretario sovrintende alla redazione del verbale delle riunioni - salvo che il verbale non sia redatto da un Notaio a norma di legge - assicurandone la trascrizione negli appositi libri sociali obbligatori e la conservazione, anche per esigenze di consultazione, presso la Segreteria del Consiglio di Amministrazione.

Nel verbale viene illustrato in modo completo e dettagliato il dibattito consiliare e il processo di formazione delle decisioni, dando anche conto delle motivazioni alla base delle stesse.

Ogni Consigliere ha diritto che nel verbale della riunione sia dato atto del suo voto contrario o della sua astensione con le relative motivazioni.

---

Le deliberazioni adottate dal Consiglio sugli argomenti all'ordine del giorno vengono trasmesse a cura della Segreteria alle Strutture aziendali interessate, al fine dell'opportuna informativa ovvero della loro successiva attuazione nell'ambito della Banca o del Gruppo.

A supporto dell'attività del Consiglio di Amministrazione, nell'ambito delle strutture dell'Area del Chief Governance Officer, opera altresì la Direzione Affari e Consulenza Societaria, che coordina l'elaborazione delle regole e delle proposte dei principali documenti di governo societario da sottoporre ad approvazione degli Organi sociali o del Consigliere Delegato riferibili alle responsabilità del Segretario del Consiglio di Amministrazione. In tale ambito sono altresì predisposte le misure di presidio e controllo specialistico dei principali processi di governo societario del Gruppo, assicurando ogni opportuna consulenza legale per il corretto funzionamento dei dispositivi di governance della società e del Gruppo, ivi inclusi quelli relativi ai requisiti di idoneità degli esponenti aziendali, ai rapporti con parti correlate e alla correttezza del processo deliberativo, nonché le connesse interazioni con le Autorità di Vigilanza.

### ***Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri***

1.C.1. i) Ai sensi di Statuto, le riunioni del Consiglio di Amministrazione hanno luogo almeno una volta al mese. In concreto, il Consiglio si riunisce con cadenza regolare, di norma quasi due volte al mese; tale frequenza ha consentito di porre all'ordine del giorno delle riunioni un numero di argomenti adeguato a consentire una corretta trattazione e un costruttivo dibattito.

Nel corso del 2016 il Consiglio si è riunito in 19 occasioni.

Come in passato, la partecipazione dei Consiglieri alle riunioni si è dimostrata costante, nonostante l'incremento, in corso d'anno, del numero di riunioni. In particolare, nel corso del 2016, la partecipazione dei Consiglieri alle riunioni è risultata pari al 100 % per 17 Consiglieri, mentre per 2 Consiglieri la partecipazione si è attestata al 95% circa.

Tale partecipazione alle sedute consiliari ha assicurato un sistematico contributo di tutti i componenti alla gestione degli affari sociali e di Gruppo, con piena valorizzazione a favore della Società delle qualificate competenze professionali ivi rappresentate.

L'impegno complessivo dei Consiglieri, peraltro, non si concretizza soltanto nella partecipazione alle riunioni consiliari: per tutti i Consiglieri deve infatti tenersi conto delle attività connesse alle riunioni (studio della documentazione relativa agli argomenti da trattare, preparazione delle riunioni, colloqui e richieste di informazioni, ecc.) nonché delle attività svolte in relazione alla partecipazione ai Comitati endoconsiliari.

Le riunioni del Consiglio sono durate, in media, circa 4 ore, tempo che si può ritenere adeguato a soddisfare le esigenze di trattazione e discussione degli argomenti all'ordine del giorno, anche alla luce dell'appropriata informativa consiliare e preconsiliare e del numero di riunioni tenutesi.

Nel 2017, alla data di approvazione della presente Relazione, il Consiglio di Amministrazione ha tenuto 4 riunioni. Nel calendario degli eventi societari per l'anno 2017 - comunicato al mercato (e reso disponibile nel sito internet) nel dicembre 2016, in ottemperanza al Regolamento di Borsa - sono state indicate le date del 5 maggio per l'approvazione del Resoconto Intermedio al 31 marzo 2017, del 1° agosto 2017 per l'approvazione della Relazione semestrale al 30 giugno 2017 e del 7 novembre 2017 per l'approvazione del Resoconto Intermedio al 30 settembre 2017.

### ***Impugnativa delle delibere***

Le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione che non vengono prese in conformità alla legge e allo Statuto possono essere impugnate dai Consiglieri di Amministrazione assenti o dissenzienti, entro novanta giorni dalla data della deliberazione.

Anche i soci possono impugnare le delibere del Consiglio di Amministrazione qualora le stesse siano lesive dei loro diritti; in tale ipotesi, con riferimento a termini e modalità dell'impugnativa e relativa procedura, trovano applicazione, per quanto compatibili, le norme del codice civile riguardanti l'impugnativa delle deliberazioni assembleari, delle quali si dirà più avanti nel capitolo dedicato alle Assemblee.

## Il Comitato per il Controllo sulla Gestione

### Funzioni e poteri

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione, costituito nell'ambito del Consiglio di Amministrazione ai sensi dello Statuto, svolge i compiti assegnati dalla normativa vigente all'organo di controllo di una capogruppo bancaria al vertice di un conglomerato finanziario ed emittente azioni quotate, secondo quanto previsto - oltre che nelle disposizioni di legge e regolamentari - dallo Statuto e dal proprio Regolamento, approvato in data 24 maggio 2016 previo parere favorevole del Consiglio.

Con il suddetto Regolamento, il Comitato ha disciplinato il proprio funzionamento e la propria organizzazione, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e statutarie nonché, in quanto compatibili, delle previsioni del Codice di Autodisciplina. Il Regolamento disciplina funzionamento e organizzazione del Comitato anche in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi dell'art. 19, comma 2, lett. c), del D. Lgs. n. 39/2010.

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione svolge in particolare i seguenti compiti e funzioni:

- vigila sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
- vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina ovvero previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria cui la Banca dichiara di attenersi;
- vigila su adeguatezza, efficienza e funzionalità della struttura organizzativa della società e del sistema di controllo interno nonché del sistema amministrativo-contabile e sulla sua idoneità a rappresentare correttamente i fatti di gestione nonché sul processo di revisione legale dei conti;
- vigila sull'adeguatezza, efficienza e funzionalità del sistema dei controlli interni e accerta l'adeguatezza e l'efficacia di tutte le strutture coinvolte nonché l'adeguato coordinamento delle stesse, promuovendo l'adozione, da parte del Consiglio o del Consigliere Delegato, degli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità rilevate;
- viene sentito dal Consiglio in merito alle decisioni riguardanti la nomina e la revoca:
  - o dei responsabili delle funzioni aziendali di conformità, risk management, convalida interna e revisione interna, da assumersi su proposta del Comitato Rischi
  - o del responsabile della funzione anticicliaggio
  - o del Dirigente preposto, nonché l'attribuzione al medesimo di poteri e risorse strumentali all'esercizio dei suoi compiti.
- propone all'Assemblea la società di revisione cui attribuire la revisione legale dei conti e il corrispettivo per le relative prestazioni e viene sentito sulla proposta di revoca della società di revisione incaricata; ne vigila l'operato, ne esamina il piano di lavoro e intrattiene con essa i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti;
- anche in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile e con il supporto delle funzioni di conformità e di revisione interna:
  - o vigila sul processo di informativa finanziaria
  - o vigila sull'efficacia dei sistemi di revisione interna
  - o vigila sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati
  - o vigila sull'indipendenza della società di revisione legale, verificando il rispetto delle disposizioni normative, la natura e l'entità dei servizi diversi dalla revisione legale dei conti prestati alla Banca e alle sue controllate dalla società di revisione e dagli enti appartenenti al suo network; in tale ambito, esamina gli incarichi conferiti dalla Banca a società di revisione per la prestazione di servizi diversi dalla revisione preventivamente sottoposti al Dirigente preposto
  - o esamina il piano di lavoro predisposto dalla società di revisione
  - o esamina, tenuto anche conto delle valutazioni del Comitato Rischi, la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione e, in particolare, sulle carenze significative rilevate nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria di cui all'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, nonché la lettera di suggerimenti predisposta dalla società di revisione;
- vigila sulla completezza, adeguatezza, funzionalità del processo di gestione dei rischi; in tale contesto vigila, tra l'altro, sul Risk Appetite Framework, sul rispetto delle disposizioni relative all'ICAAP e all'ILAAP;
- vigila sull'adeguatezza, affidabilità complessiva e sicurezza del sistema informativo nonché del piano di continuità operativa;
- vigila sul rispetto della normativa applicabile a Intesa Sanpaolo in qualità di Capogruppo bancaria emittente azioni quotate su mercati regolamentati.

8.P.1.

8.P.2.

7.P.3. d)

7.C.2. d)

7.C.2. a)

7.C.2. b)  
8.C.6.

---

7.C.2. c) Con riferimento al sistema dei controlli interni, al Comitato sono direttamente trasmesse dai responsabili delle funzioni aziendali di controllo le relazioni periodiche predisposte dalle rispettive funzioni. A tale riguardo, in particolare, il Comitato esprime le proprie considerazioni sulla relazione redatta dalla funzione di revisione interna in merito ai controlli svolti sulle funzioni operative importanti o di controllo esternalizzate nonché sull'informativa periodica della funzione di revisione interna e della società di revisione in merito alle verifiche effettuate sulle succursali estere.

Il Comitato, nella sua qualità di Organo di controllo, riferisce senza indugio alla Banca d'Italia e alla Consob in merito a irregolarità gestionali o violazioni della normativa, ai sensi dell'art. 52, comma 1, del Testo unico bancario e dell'art. 149, commi 3 e 4-ter, del Testo unico della finanza.

Il Comitato riferisce, ai sensi dell'art. 153 del Testo unico della finanza, sull'attività di vigilanza svolta, sulle omissioni e sui fatti censurabili rilevati all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio. Il Comitato segnala tempestivamente al Consiglio di Amministrazione e al Consigliere Delegato le carenze e le irregolarità riscontrate, anche all'esito di specifiche richieste di verifica da parte delle Autorità di vigilanza, e richiede l'adozione di idonee misure correttive, verificandone nel tempo l'efficacia. Il Comitato, tramite il proprio Presidente, in occasione delle riunioni consiliari, espone eventuali osservazioni e rilievi formulati sulla scorta degli esiti dell'attività svolta nel periodo trascorso dall'ultima riunione. In ogni caso, il Comitato, con cadenza almeno trimestrale e tramite il suo Presidente, illustra al Consiglio le attività di vigilanza, verifica ed esame condotte e i risultati delle stesse.

7.C.2. b) Il Comitato esprime i pareri richiesti all'organo di controllo dalla vigente regolamentazione, in conformità con quanto previsto dallo Statuto e dal proprio Regolamento. I pareri, sottoscritti dal Presidente del Comitato, vengono trasmessi al Presidente del Consiglio di Amministrazione e, per suo tramite, a tutti i Consiglieri, in tempo utile perché ne possano tenere debitamente conto, anche ai fini dell'assunzione delle decisioni ai quali sono strumentali.

Il Comitato, infine, può svolgere, in coerenza con la propria funzione di controllo, gli ulteriori compiti affidatigli dal Consiglio di Amministrazione, ovvero le attività richiestegli dal Presidente del Consiglio stesso per i fini e nell'ambito delle attribuzioni allo stesso conferite dallo Statuto.

Spettano al Comitato o a singoli suoi componenti nei limiti e secondo le modalità consentite dall'art. 151-ter del Testo unico della finanza: i) i poteri di richiesta di notizie e informazioni agli altri Amministratori o agli Organi di amministrazione e di controllo delle società controllate, fermo restando che tali informazioni sono fornite a tutti i componenti del Comitato medesimo; ii) il potere di richiedere al Presidente la convocazione del Comitato stesso indicando gli argomenti da trattare; iii) il potere, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione di convocare il Consiglio stesso.

Il Comitato può, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, convocare l'Assemblea qualora ciò sia necessario per l'esercizio delle proprie funzioni o nel caso in cui, nell'espletamento del proprio incarico, ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere.

7.C.2. e)  
8.C.5. Il Comitato ha autonomi poteri di iniziativa e di controllo e, avvalendosi delle funzioni aziendali di controllo, può procedere in qualunque momento, anche tramite un suo componente appositamente delegato, ad atti di ispezione e di controllo, anche con riferimento alle società appartenenti al Gruppo. Il Comitato, per lo svolgimento dei propri compiti, ha libero accesso presso tutte le funzioni aziendali della Banca e può avvalersi anche di consulenti esterni.

Il Comitato e ciascun componente dello stesso, anche individualmente, possono inoltre richiedere ai responsabili delle funzioni aziendali di controllo di riferire in Comitato su dati e informazioni rilevanti.

### **Composizione e nomina**

1.C.1. i)  
10.C.2 b) Il Comitato per il Controllo sulla Gestione è composto, ai sensi di Statuto, da 5 Consiglieri di Amministrazione, tutti indipendenti ai sensi di Statuto. I componenti del Comitato non possono far parte degli altri Comitati di nomina consiliare.

In adesione alle indicazioni delle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario riferite alle banche che adottano il modello monistico e come consentito dall'art. 2409-octiesdecies c.c., lo Statuto di Intesa Sanpaolo attribuisce la competenza dell'elezione dei componenti del Comitato all'Assemblea ordinaria.

Il Comitato in carica al momento della pubblicazione della presente Relazione risulta composto dai seguenti Consiglieri: Marco Mangiagalli, Maria Cristina Zoppo, Edoardo Gaffeo, Milena Teresa Motta e Alberto Maria Pisani, eletti dall'Assemblea del 27 aprile 2016, che ne ha nominato Presidente Marco Mangiagalli.

Per quanto riguarda l'elezione dei componenti del Comitato e del suo Presidente, si fa rinvio a quanto in precedenza illustrato nel paragrafo dedicato alla nomina dei Consiglieri di Amministrazione, nel quale vengono richiamate le previsioni statutarie che prevedono l'elezione dei Consiglieri sulla base di liste di candidati presentate dai soci.

Il Presidente del Comitato convoca e presiede le adunanze del Comitato, dirige, coordina e modera la discussione e illustra, a nome del Comitato, i risultati dell'attività svolta.

Il Presidente garantisce l'efficacia del dibattito all'interno del Comitato e si adopera affinché le relative deliberazioni siano il risultato di un'adeguata dialettica e del contributo consapevole e ragionato di tutti i suoi componenti. A questi fini, provvede affinché ai componenti del Comitato sia messa a disposizione con congruo anticipo la documentazione a supporto dell'attività del Comitato o almeno una prima informativa sulle materie che verranno discusse e garantisce che la documentazione a supporto sia adeguata in termini quantitativi e qualitativi rispetto alle materie all'ordine del giorno.

In caso di assenza o di impedimento temporaneo del Presidente, ne assume i compiti il componente del Comitato collocato nella posizione più alta della graduatoria della seconda sezione della lista nella quale è stato eletto il Presidente. In mancanza, assume i compiti di Presidente il componente più anziano di nomina nel Comitato o, a parità di anzianità di nomina, il più anziano di età.

#### ***Durata in carica, sostituzione e revoca***

I componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione restano in carica per la durata del mandato del Consiglio di Amministrazione nel quale sono stati eletti; il mandato del Comitato in carica riguarda pertanto gli esercizi 2016/2017/2018, con scadenza alla successiva Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Essi sono rieleggibili.

Per quanto riguarda la sostituzione e la revoca dei componenti del Comitato, si rinvia a quanto descritto nel paragrafo dedicato alla sostituzione e alla revoca dei Consiglieri di Amministrazione.

#### ***Requisiti di idoneità alla carica***

I componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione devono essere in possesso di tutti i requisiti richiesti per i componenti del Consiglio di Amministrazione (per i quali si rinvia al paragrafo dedicato a tale Organo).

In aggiunta a tali requisiti, i componenti del Comitato devono assicurare il rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi previsti dalla legge e dalla regolamentazione vigente per l'espletamento dell'incarico di componente degli organi di controllo di una banca emittente azioni quotate in mercati regolamentati.

Tutti i componenti del Comitato devono possedere i più restrittivi requisiti di indipendenza definiti dallo Statuto.

8.C.1.

Inoltre, lo Statuto ha articolato requisiti addizionali per i membri del Comitato in merito alla professionalità e al cumulo degli incarichi.

8.C.2.

Per quanto attiene ai requisiti di professionalità, i membri del Comitato devono aver acquisito una comprovata esperienza professionale di almeno cinque anni nelle materie dei controlli interni, di amministrazione e di finanza. Tale requisito speciale di professionalità deve essere stato maturato nell'ambito di cariche o funzioni direttive in imprese bancarie, finanziarie, assicurative o di altra natura di dimensioni qualificate (come definite nello Statuto), o in Amministrazioni pubbliche di rilievo almeno regionale o Autorità, la cui competenza abbia attinenza con l'attività bancaria-finanziaria-assicurativa ovvero in attività professionali svolte a beneficio delle imprese indicate, o per lo svolgimento di attività di insegnamento universitario in materie giuridico-economiche.

Inoltre, almeno tre componenti del Comitato devono essere iscritti nel registro dei revisori legali e aver esercitato per un periodo di almeno tre anni l'attività di revisione legale o le funzioni di componente di un organo di controllo di società di capitali.

---

Fermi restando i limiti al cumulo degli incarichi previsti per tutti i Consiglieri di Amministrazione, i componenti del Comitato non possono assumere:

- ✓ cariche di natura esecutiva in altre imprese
- ✓ cariche non esecutive in organi sociali (ivi incluse quelle di componente di organi di controllo) di altre imprese di dimensioni significative in numero superiore a due.

A tal fine, i candidati alla carica di componente del Comitato assumono espressamente l'obbligo di far cessare immediatamente le cariche incompatibili in caso di loro nomina.

Resta in ogni caso fermo quanto previsto dalla normativa di vigilanza che vieta ai componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione di assumere cariche in organi diversi da quelli con funzione di controllo presso altre società del Gruppo o del conglomerato finanziario nonché presso società nelle quali la Banca detenga una partecipazione strategica. Trovano inoltre applicazione nei confronti dei membri del Comitato, quali membri dell'organo di controllo di una società con azioni quotate, le norme relative al cumulo degli incarichi stabilite dall'art. 148-bis del Testo unico della finanza e dalla relativa regolamentazione attuativa: tali norme stabiliscono i limiti e i parametri in considerazione dei quali determinare il limite massimo al cumulo degli incarichi, nonché i modi e i termini per l'informativa da rendere alla Consob e al pubblico.

Per ciascun componente del Comitato, il venir meno dei requisiti di indipendenza o di professionalità ovvero il mancato rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi statutariamente previsti, come sopra indicati, determina la decadenza dalla carica di Consigliere di Amministrazione.

Ne discende che il Consigliere indipendente componente del Comitato che perda la qualifica di indipendente decade da membro del Comitato e da Consigliere. Lo stesso vale nel caso in cui perda la qualifica di revisore legale, ancorché restino in carica altri tre membri del Comitato che siano revisori legali.

In conformità con quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza e dalla normativa interna, in data 16 febbraio 2017 il Comitato ha altresì effettuato la verifica annuale in merito alla permanenza dei requisiti richiesti in capo a ciascuno dei propri esponenti. Questi ultimi hanno attestato di essere in possesso dei requisiti di professionalità e onorabilità e di rispettare i criteri di competenza, correttezza, indipendenza e dedizione di tempo, nonché gli specifici limiti al cumulo degli incarichi e alle incompatibilità prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto.

### **Funzionamento del Comitato per il Controllo sulla Gestione**

Il Comitato si riunisce con cadenza di norma settimanale e la convocazione avviene mediante avviso contenente l'ordine del giorno, inviato a cura della relativa Segreteria in genere tre giorni prima di quello fissato per la riunione. La Segreteria assicura il rispetto delle modalità e delle tempistiche previste nonché delle procedure volte ad assicurare la conformità a eventuali indicazioni provenienti da Autorità.

4.C.1 e) La convocazione delle riunioni è di regola accompagnata dalla messa a disposizione della documentazione utile ad assicurare al meglio lo svolgimento dei compiti dei componenti del Comitato. In ogni caso, nel corso della riunione vengono assicurate un'esauriente trattazione di ogni argomento e una particolare attenzione al contenuto dei documenti che non è stato possibile mettere a disposizione in anticipo.

4.C.1 f) Il Comitato può rivolgersi alle strutture della Banca per accedere alle informazioni ritenute necessarie per lo svolgimento dei compiti assegnati e ricorrere anche all'ausilio di consulenti esterni. Su invito del Comitato stesso, possono partecipare alle riunioni soggetti che non ne fanno parte con riferimento a singoli punti posti all'ordine del giorno.

Nell'espletamento dei propri compiti, il Comitato si avvale delle funzioni aziendali di controllo e, in particolare, della funzione di revisione interna, che risponde funzionalmente anche al Comitato il quale ne monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza.

7.C.2. c), d), e) Il Comitato riceve dai responsabili delle funzioni aziendali di controllo relazioni periodiche e informative su specifiche situazioni, violazioni o carenze rilevanti - prodotte anche su esplicita richiesta del Comitato stesso - e ne esamina i programmi di attività.

7.C.3.  
8.C.6.  
10.C.2.b) Il Comitato per il Controllo sulla Gestione si coordina con il Comitato Rischi per quanto di competenza e taluni flussi informativi vengono illustrati nell'ambito di riunioni congiunte, fermo restando che per le rispettive valutazioni ciascun Comitato procede in autonomia. Uno dei componenti del Comitato, designato a rotazione dallo stesso Comitato, interviene alle riunioni del Comitato Rischi senza diritto di voto, riferendo poi all'Organo di controllo.

Il Comitato si coordina altresì con l'Organismo di Vigilanza, con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con la società di revisione legale dei conti, con la quale svolge incontri periodici finalizzati all'espletamento delle attività di controllo connesse alla formulazione del giudizio sul Bilancio e della quale monitora l'indipendenza.

Il Comitato effettua anche incontri con i Collegi Sindacali delle principali controllate del Gruppo, con cui opera in stretto raccordo e scambia informazioni in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

Nel corso del 2016 il Comitato per il Controllo sulla Gestione si è riunito complessivamente 27 volte con la seguente percentuale di partecipazione per ciascun membro:

<b>Membri</b>	<b>Indipendente ai sensi normativa vigente e Statuto</b>	<b>Percentuale di partecipazione alle riunioni</b>
Marco Mangiagalli – Presidente	X	100%
Edoardo Gaffeo	X	96%
Milena Teresa Motta	X	93%
Alberto Maria Pisani	X	100%
Maria Cristina Zoppo	X	100%

Le riunioni sono durate in media 4 ore, tempo che si può ritenere adeguato a soddisfare le esigenze di trattazione e discussione degli argomenti all'ordine del giorno, anche in ragione dell'adeguata informativa e del numero di riunioni tenutesi.

Nel 2017, alla data di approvazione della presente Relazione, il Comitato ha tenuto 7 riunioni.

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione, in linea con quanto previsto dal proprio Regolamento, ha vigilato sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sui principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema amministrativo contabile e del sistema dei controlli interni. In particolare, il Comitato ha esaminato:

- le proposte di adeguamento della normativa interna, tra cui l'aggiornamento del Regolamento OPC e del Regolamento del Processo di Autovalutazione del Consiglio di Amministrazione;
- l'informativa in merito al Supervisory Plan 2016 della BCE per il Gruppo;
- gli assetti organizzativi e del sistema dei controlli delle principali Aree di Governo e Business Unit.

Nell'ambito delle attività di verifica del processo di gestione dei rischi, il Comitato ha vigilato sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del Risk Appetite Framework e dei sistemi interni di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali nonché sul rispetto delle disposizioni relative all'ICAAP e all'ILAAP. Il Comitato ha altresì vigilato sull'adeguatezza, affidabilità e sicurezza del sistema informativo e del piano di continuità operativa.

Infine, il Comitato è stato invitato a partecipare alle riunioni del Comitato Rischi in occasione degli incontri con il Dirigente preposto relativi alla redazione del bilancio e delle relazioni finanziarie periodiche.

7.C.2 a)

A valle delle proprie attività, con cadenza trimestrale, il Comitato ha illustrato al Consiglio di Amministrazione le attività di vigilanza, verifica ed esame condotte e i risultati delle stesse e ha incontrato periodicamente il Consigliere Delegato per approfondire specifici temi di interesse ed esaminare i punti di attenzione evidenziati nelle proprie relazioni.

7.C.2. f)

#### ***L'autovalutazione del Comitato per il Controllo sulla Gestione***

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione svolge una distinta autovalutazione sulla propria composizione e sul proprio funzionamento, ispirata alle medesime finalità di corretto ed efficace svolgimento delle specifiche funzioni di governo societario ad esso affidate come organo con funzione di controllo della Società e, dunque, secondo criteri e modalità coerenti con le caratteristiche proprie della precipua funzione esercitata all'interno del modello monistico.

1.C.1. g)

Il processo di autovalutazione riguarda il Comitato nel suo complesso e il contributo che i singoli Consiglieri che ne sono componenti apportano ai suoi lavori.

---

I Componenti del Comitato sono specificamente chiamati ad esprimere - distintamente rispetto al processo di autovalutazione del Consiglio nel suo complesso - anche la valutazione della composizione quali-quantitativa, del funzionamento e dell'efficace svolgimento delle funzioni del Comitato.

In considerazione delle prerogative di autonomia e indipendenza del Comitato, tale processo di autovalutazione si svolge separatamente rispetto a quello proprio del Consiglio di Amministrazione.

Stante l'esigenza di unitarietà e coerenza complessiva del risultato, la conduzione del processo è di regola affidata ai medesimi soggetti designati dal Consiglio di Amministrazione, che in tal caso riferiscono comunque direttamente al Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, cui resta in ogni caso attribuita la responsabilità del processo nel suo insieme.

L'autovalutazione del Comitato per l'esercizio 2016 è stata effettuata avvalendosi dell'assistenza professionale di Crisci & Partners, esperta società di consulenza che ha assistito contestualmente anche il Consiglio di Amministrazione nel proprio processo di autovalutazione.

L'autovalutazione del Comitato per il Controllo sulla Gestione segue sostanzialmente regole di processo analoghe a quelle previste per l'autovalutazione del Consiglio di Amministrazione (per le quali si rinvia al paragrafo dedicato all'autovalutazione di tale Organo).

Per quanto attiene alla valutazione sulla composizione quali-quantitativa, assumono specifico rilievo nell'ambito delle aree di conoscenza, esperienze e competenze specificamente rilevanti per assolvere i compiti propri del Comitato:

- la conoscenza approfondita delle metodologie di individuazione, misurazione, valutazione e controllo dei rischi;
- la capacità di valutazione del sistema complessivo dei controlli interni.

Per quanto riguarda l'indipendenza dei componenti del Comitato, occorre avere presente che essa costituisce un requisito specifico ai fini dell'idoneità stessa dei componenti ai sensi di Statuto ed è pertanto uno degli elementi di valutazione e verifica della composizione qualitativa la cui compromissione determina la decadenza dalla carica. Come tale, essa forma oggetto di una specifica valutazione nel contesto del procedimento di verifica costante dei requisiti dei Consiglieri.

Per quanto attiene alla valutazione del funzionamento e dell'efficace svolgimento dei compiti del Comitato, che attengono all'esercizio delle funzioni di controllo, costituiscono specifici ambiti di valutazione da parte del Comitato le seguenti aree tematiche:

- l'adeguata gestione dei rapporti con la società di revisione;
- l'adeguata gestione dei rapporti con l'Organismo di Vigilanza;
- l'adeguata gestione dei rapporti con il Dirigente preposto;
- l'adeguata gestione dei rapporti con le funzioni di controllo.

Il Comitato tiene conto dei risultati dell'analisi sul proprio funzionamento, oltre che in sede di valutazione della Relazione sulla governance della Società, anche ai fini della predisposizione della relazione prescritta dalla legge sull'attività di vigilanza svolta, in modo da assicurare la corretta rendicontazione dovuta agli azionisti.

Il Comitato ha svolto in data 16 febbraio 2017 una distinta autovalutazione rispetto a quella del Consiglio, secondo criteri e modalità coerenti con le caratteristiche proprie della funzione esercitata all'interno del modello monistico. Tale esercizio, condotto avvalendosi dell'istruttoria svolta dal consulente esterno, ha visto sia l'utilizzo di questionari sia l'esecuzione di interviste individuali sui profili di funzionamento, efficienza ed efficacia del Comitato. I risultati quali-quantitativi dei questionari e delle interviste hanno confermato l'adeguatezza del Comitato e l'elevato livello di compliance complessiva con le previsioni del Codice di Autodisciplina, con le linee guida dell'EBA, con quanto previsto dalla Circolare di Banca d'Italia 285/2013 e con le best practice delle altre società quotate, per quanto comparabili con la Banca. Il Comitato ha pertanto espresso una valutazione di adeguatezza relativamente alla dimensione, composizione e funzionamento dell'Organo di controllo.

---

## Comitati nominati dal Consiglio di Amministrazione: composizione e funzionamento

I Comitati costituiscono una modalità organizzativa attraverso la quale il Consiglio di Amministrazione accresce l'efficacia delle proprie funzioni di organo con funzione di supervisione strategica, avuto riguardo alla Banca quale capogruppo bancaria al vertice di un conglomerato finanziario emittente azioni quotate su mercati regolamentati. Ferme le prerogative e le responsabilità collegiali del Consiglio, i Comitati svolgono i compiti di natura propositiva, consultiva e istruttoria (rendendo anche pareri, ove previsto dalla disciplina applicabile) ad essi attribuiti dalla normativa vigente e, in quanto compatibile, dal Codice di Autodisciplina, dallo Statuto, nonché quelli che, coerentemente alla propria funzione, sono loro specificamente assegnati dallo stesso Consiglio di Amministrazione, agendo in conformità con il regolamento adottato per ciascuno di essi. Detta attività agevola il Consiglio nell'assumere con maggiore consapevolezza le deliberazioni, incrementando l'efficienza e l'efficacia dei lavori.

4.P.1.  
4.C.1.  
a) b) e c)  
4.C.2.

Lo Statuto prevede che i Comitati siano composti da un minimo di 3 ad un massimo di 5 Consiglieri non esecutivi e in maggioranza indipendenti. Nessun Consigliere può assumere la carica di Presidente di più di un Comitato o far parte di più di due Comitati.

Attualmente, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, sono costituiti i seguenti Comitati:

- Comitato Nomine: 5 membri - tra i quali il Presidente del Consiglio di Amministrazione - di cui 3 indipendenti ai sensi della normativa vigente e di Statuto;
- Comitato Remunerazioni: 5 membri – tra i quali il Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione - di cui 3 indipendenti ai sensi della normativa vigente e di Statuto;
- Comitato Rischi, composto da 5 membri, di cui 3 indipendenti ai sensi della normativa vigente e di Statuto, due dei quali sono anche iscritti nel Registro dei Revisori e hanno esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

5.P.1.

6.P.3.

7.P.4.

E' altresì presente il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e Soggetti Collegati del Gruppo, composto da 5 membri, tutti indipendenti ai sensi della normativa vigente e di Statuto, uno dei quali è iscritto nel Registro dei Revisori e ha esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

Nella formazione dei Comitati, il Consiglio di Amministrazione ha avuto riguardo alle caratteristiche professionali e all'esperienza dei Consiglieri, in modo che ciascun Comitato risulti composto da membri con competenze e professionalità funzionali allo svolgimento dei compiti attribuiti e in grado di assicurare lo svolgimento delle funzioni con adeguata disponibilità di tempo.

L'attività di ciascun Comitato è coordinata e diretta da un Presidente, designato dal Consiglio di Amministrazione. Il Consigliere nominato presidente di un Comitato deve essere indipendente e non può ricoprire la carica di presidente di altro Comitato di nomina consiliare.

Il Presidente convoca le riunioni, illustra l'attività, le proposte e i pareri del Comitato in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione. In caso di sua assenza o impedimento, ne assume le funzioni il componente indipendente più anziano di nomina o, a parità di anzianità di nomina, il più anziano di età.

I compiti dei Comitati sono specificati da appositi Regolamenti - approvati dal Consiglio di Amministrazione - che ne disciplinano il funzionamento e l'organizzazione.

4.C.1. b)

Le riunioni si tengono di regola presso la sede legale a Torino e presso la sede secondaria a Milano. Le riunioni possono essere validamente tenute anche mediante mezzi di telecomunicazione; le stesse si considerano comunque tenute nel luogo in cui si trova il Presidente.

Il Regolamento di ciascun Comitato prescrive che per ogni riunione venga redatto apposito verbale a cura del segretario designato che può essere individuato anche al di fuori dei componenti e, in tal caso, nell'ambito della Struttura di Segreteria del Consiglio di Amministrazione.

4.C.1. d)

Ogni Comitato può rivolgersi alle funzioni aziendali per accedere alle informazioni utili per lo svolgimento dei compiti assegnati.

4.C.1. e)

I Comitati possono ricorrere anche all'ausilio di consulenti esterni come indicato nei rispettivi Regolamenti. Alle riunioni di ciascun Comitato possono partecipare - su invito del Presidente del Comitato stesso - soggetti che non ne fanno parte, con riferimento a singoli punti posti all'ordine del giorno.

4.C.1. f)

Il Chief Governance Officer e il Segretario del Consiglio di Amministrazione sono invitati e hanno facoltà di assistere alle riunioni dei Comitati. Il responsabile della Segreteria degli Organi collegiali assiste ai lavori, anche per il tramite di un suo collaboratore.

I lavori dei Comitati avvengono sempre - anche in considerazione del tempo che viene ad essi di volta in volta dedicato - in un costruttivo clima di scambio e di confronto fra i rispettivi membri, che favorisce l'apporto di contributi personali, discussioni aperte e critiche, non solo fra i Consiglieri, ma anche nei confronti dei responsabili delle funzioni di controllo, delle Business Unit e delle Aree di Governo e delle diverse Strutture, che vengono coinvolte nelle riunioni per quanto di competenza.

4.C.1. g) Si riportano di seguito informazioni dettagliate in merito a ciascuno dei Comitati che, a seguito dell'adozione del sistema monistico, il Consiglio di Amministrazione ha costituito in data 19 maggio 2016, per gli esercizi 2016/2017/2018, con riferimento alla composizione, ai compiti rispettivamente attribuiti e all'attività svolta (con le ulteriori indicazioni relative alle riunioni e alla partecipazione dei rispettivi componenti).

Art. 123-bis, c. 2, lett. d), Tuf

### Comitato Nomine

1.C.1. i)	Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente ai sensi normativa vigente e Statuto	Percentuale di partecipazione alle riunioni
	Gianfranco Carbonato – Presidente		X	100 %
	Paolo Andrea Colombo	X	X	67 %
	Giovanni Costa			100 %
	Gian Maria Gros-Pietro			100 %
	Livia Pomodoro		X	100 %

Nel 2016 il Comitato si è riunito 3 volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 ora.

5.P.1. Il Comitato svolge funzioni istruttorie e consultive di supporto al Consiglio di Amministrazione con riguardo al processo di nomina o cooptazione dei Consiglieri di Amministrazione, in modo da assicurare che la composizione dell'Organo, per dimensione e professionalità, consenta l'efficace assolvimento dei suoi compiti.

In tale ambito, il Comitato supporta il Consiglio:

- nell'attività volta all'identificazione in via preventiva della composizione quali-quantitativa dell'Organo considerata ottimale, ivi compreso il profilo teorico dei candidati da rappresentare all'Assemblea in tempo utile per la nomina dei Consiglieri di Amministrazione, nonché, successivamente, nella verifica, da svolgersi nell'ambito della valutazione circa l'idoneità degli esponenti ai sensi dell'art. 26 del Testo unico bancario, della rispondenza tra la composizione ritenuta ottimale e quella effettivamente risultante dalla nomina assembleare, anche alla luce delle scelte formulate dagli azionisti in sede di presentazione delle liste;
- nella verifica, svolta anche ai sensi dell'art. 26 del Testo unico bancario, sulla sussistenza dei requisiti richiesti dalla normativa vigente e dallo Statuto in capo ai consiglieri di amministrazione e nella verifica sul rispetto dei limiti al cumulo degli incarichi prescritti dalla normativa vigente e dallo Statuto, nonché del divieto di interlocking directorships previsto dall'art. 36, D.L. n. 201/2011, convertito dalla Legge n. 214/2011. Il Comitato, in particolare, supporta il Consiglio ai fini della valutazione in merito al rispetto del requisito di indipendenza secondo quanto previsto dallo Statuto, ivi incluso l'esame di tutti i rapporti creditizi intrattenuti con la Banca riconducibili al consigliere ritenuto indipendente;
- nella definizione del processo di autovalutazione dell'organo e nel concreto espletamento dello stesso, con cadenza annuale.

5.C.1. a) e b)

5.C.2. Il Comitato, inoltre, è specificamente sentito dal Consiglio di Amministrazione in merito alla individuazione del Consigliere Delegato, ai sensi dello Statuto, e, coordinandosi con il Presidente, supporta il Consiglio stesso nella definizione del processo relativo ai piani di successione dei vertici dell'esecutivo, al fine di assicurare l'ordinata successione nelle relative posizioni in caso di cessazione o per scadenza del mandato o per qualsiasi causa, in modo da garantire la continuità aziendale e da evitare ricadute economiche e reputazionali.

Il Comitato, infine, collabora con il Comitato Rischi ai fini della individuazione da parte di quest'ultimo delle proposte di nomina e revoca dei responsabili delle funzioni Compliance, Risk Management, Convalida Interna e Revisione Interna.

Nelle riunioni del 2016 il Comitato ha, tra l'altro, assistito il Consiglio di Amministrazione con riferimento alla verifica della sussistenza dei requisiti di legge in capo ai propri componenti nonché alla valutazione della adeguata composizione collettiva del Consiglio. Inoltre, il Comitato ha supportato il Consiglio di Amministrazione nella definizione del proprio Regolamento di autovalutazione e nel fornire riscontro alla BCE in materia di Fit and Proper Assessment dei Componenti del Consiglio stesso. Infine, il Comitato ha supportato il Consiglio nell'adozione dei criteri per valutare la significatività delle relazioni finanziarie intrattenute dagli Amministratori con il Gruppo Intesa Sanpaolo, ai fini del possesso dei requisiti di indipendenza.

### Comitato Remunerazioni

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente ai sensi normativa vigente e Statuto	Percentuale di Partecipazione alle riunioni
Paolo Andrea Colombo – Presidente	X	X	100%
Giovanni Costa			100%
Giorgina Gallo		X	100%
Giovanni Gorno Tempini		X	100%
Bruno Picca	X		100%

1.C.1. i)

Nel 2016 il Comitato si è riunito 7 volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore.

Il Comitato Remunerazioni, nell'attuale composizione garantisce un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

6.P.3.

In base al proprio Regolamento, il Comitato Remunerazioni ha funzioni istruttorie, propositive e consultive a supporto del Consiglio di Amministrazione in materia di remunerazioni e incentivazioni.

Con riferimento alla formulazione da parte del Consiglio di Amministrazione di proposte da sottoporre all'approvazione dell'Assemblea, il Comitato fornisce supporto nell'elaborazione delle politiche di remunerazione dei Consiglieri, del personale dipendente e dei collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, nell'elaborazione dei piani basati su strumenti finanziari e dei criteri per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica. Supporta altresì il Consiglio nella formulazione dell'eventuale proposta relativa alla deliberazione in merito alla fissazione di un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al rapporto di 1:1.

Con riferimento all'attività consultiva e di supporto nei confronti del Consiglio di Amministrazione relativamente alle decisioni di sua competenza, il Comitato supporta il Consiglio nel processo di identificazione dei Risk Taker ed esercita compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i relativi compensi.

Con riferimento alla funzione propositiva attribuitagli, il Comitato, sulla base delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea, formula proposte al Consiglio di Amministrazione in merito al compenso aggiuntivo, anche in misura variabile, spettante per la particolare carica di Consigliere Delegato e Direttore Generale, ai compensi da riconoscere agli altri Consiglieri cui siano attribuite ulteriori particolari cariche in conformità dello Statuto nonché al compenso per i componenti dell'Organismo di Vigilanza. Per quanto riguarda gli emolumenti dei propri componenti invece il Comitato rimette ogni valutazione al Consiglio di Amministrazione.

6.C.6.

Con riferimento al supporto e alle attività di verifica della corretta attuazione delle regole in materia di remunerazione, il Comitato:

- supporta il Consiglio di Amministrazione nella verifica della corretta attuazione delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea;
- verifica e monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in stretto raccordo con il Comitato per il Controllo sulla Gestione.

Il Comitato svolge altresì le funzioni di Comitato parti correlate in conformità con quanto previsto dal Regolamento OPC, con riferimento alle operazioni con parti correlate della Banca e soggetti collegati del Gruppo concernenti le remunerazioni.

Nell'esercizio di tale funzione il Comitato in particolare, ove previsto dal Regolamento OPC, esprime un parere motivato sull'interesse della Banca al riconoscimento delle remunerazioni in questione, nonché sulla loro convenienza e correttezza sostanziale.

Il Comitato ha assistito il Consiglio d'Amministrazione nell'approvazione delle seguenti proposte:

- compensi aggiuntivi da riconoscere al Consigliere Delegato nonché ai Presidenti e ai componenti dei Comitati di nomina consiliare;
- retribuzioni dei Risk Taker Apicali e dei Responsabili di più alto livello delle Funzioni Aziendali di Controllo, nonché aggiornamento del Perimetro dei Risk Taker del Gruppo al 1° luglio 2016;
- compensi dell'Organismo di Vigilanza;
- regole per l'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo.

Il Comitato ha altresì supportato il Consiglio di Amministrazione nell'esame della relazione della Direzione Internal Auditing sul Sistema di remunerazione e incentivazione 2015 nella parte concernente la verifica delle prassi operative.

6.C.7. Il Comitato, nel corso del 2016, non si è avvalso di consulenti.

Per maggiori dettagli, in materia di remunerazioni, si rinvia alla Sezione I della Relazione sulle Remunerazioni.

### Comitato Rischi

1.C.1. i)	<b>Membri</b>	<b>Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti</b>	<b>Indipendente ai sensi normativa vigente e Statuto</b>	<b>Percentuale di partecipazione alle riunioni</b>
	Rossella Locatelli – Presidente		X	100%
	Franco Ceruti			100%
	Francesca Cornelli		X	100%
	Bruno Picca	X		100%
	Daniele Zamboni	X	X	100%

Nel 2016 il Comitato si è riunito 19 volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 4 ore.

7.P.3. a) ii)  
7.C.2. Il Comitato Rischi svolge funzioni propositive, consultive e istruttorie, formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento. Esso presta particolare attenzione alle attività strumentali affinché il Consiglio possa addivenire a una corretta ed efficace determinazione del Risk Appetite Framework (RAF) e delle politiche di governo dei rischi, oltre che alle ulteriori determinazioni in materia di rischi ad esso riservate dalla normativa vigente.

7.C.2. g)  
10.C.2. In particolare, il Comitato Rischi supporta il Consiglio di Amministrazione ai fini del miglior presidio dei rischi e della effettiva attuazione del RAF nell'esercizio delle funzioni di supervisione strategica in materia di:

- modello di business, indirizzi strategici e propensione al rischio, al fine di consentire al Consiglio di avere consapevolezza dei rischi cui tale modello espone la Banca e comprensione delle modalità attraverso le quali i rischi sono rilevati e valutati;
- governo societario e struttura organizzativa della Banca e del Gruppo, al fine di verificare la loro coerenza con l'attività svolta e con il modello di business adottato;
- sistema amministrativo contabile e di bilancio e processo di revisione legale dei conti, ai fini dell'approvazione dei sistemi contabili e di rendicontazione e della valutazione del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità con riferimento alla redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato;
- sistema dei controlli interni, ai fini della definizione e approvazione delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni nonché della verifica dell'efficacia nel cogliere l'evoluzione dei rischi aziendali e l'interazione tra gli stessi; in tale ambito, sottopone al Consiglio le proposte relative alla nomina e alla revoca dei responsabili delle funzioni di Conformità, Risk Management, Convalida Interna e Revisione Interna nonché del responsabile della funzione Antiriciclaggio e del responsabile del Piano di Continuità Operativa;

- governo e gestione dei rischi, esercitando funzioni di supporto anche con specifico riguardo a tutte le materie di Corporate Social Responsibility; in tale ambito, fornisce supporto nella definizione e approvazione delle politiche di governo dei rischi a livello di Gruppo, incluse quelle riferite al rischio di liquidità, in modo da realizzare una politica di gestione dei rischi integrata e coerente; svolge l'attività valutativa e propositiva necessaria affinché il Consiglio possa definire e approvare, tenuto conto delle proposte del Consigliere Delegato, gli obiettivi di rischio ("Risk appetite") e, ove ritenuto opportuno, la soglia di tolleranza ("Risk tolerance"), nonché la soglia di tolleranza al rischio di liquidità;
- sistemi informativi, ai fini dell'approvazione delle strategie di sviluppo del sistema informativo e della policy di sicurezza informatica;
- continuità operativa, ai fini della definizione e approvazione degli obiettivi e delle strategie di continuità operativa, dell'approvazione del piano di continuità operativa proposto dal Consigliere Delegato nonché della valutazione dei rischi residui non gestiti dal piano di continuità operativa, che devono essere esplicitamente accettati dal Consiglio.

Il Comitato agisce altresì in funzione di "US Risk Committee" in conformità con quanto previsto dalla Sezione 165 del Dodd Frank Act e dai rafforzati standard di vigilanza previsti per le banche straniere che operano negli Stati Uniti emanati dalla Federal Reserve. Per l'adempimento di tale funzione, nel Comitato deve essere presente almeno un membro in possesso di esperienza nell'identificazione, valutazione e gestione dell'esposizione al rischio di società complesse di grandi dimensioni.

Con riferimento all'attività di supporto nella supervisione delle operazioni realizzate da unità del Gruppo insediate negli Stati Uniti, il Comitato supporta il Consiglio di Amministrazione nella valutazione di adeguatezza - e nella revisione periodica - delle politiche di governo dei rischi di Gruppo con riguardo al complesso delle operazioni realizzate da unità del Gruppo insediate negli Stati Uniti. Assicura che dette politiche siano effettivamente applicate e che gli siano fornite informazioni sufficienti per lo svolgimento dei propri compiti. Esamina inoltre la relazione predisposta per il Consiglio di Amministrazione dalla funzione di risk management in merito alle criticità rilevanti o potenziali riscontrate e alle relative proposte di adozione di misure correttive.

I componenti del Comitato possiedono conoscenze, competenze ed esperienze tali da poter comprendere appieno e monitorare le strategie e gli orientamenti al rischio della Banca. Alle riunioni del Comitato Rischi interviene, senza diritto di voto, un componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione designato a rotazione dallo stesso, al fine di assicurare il coordinamento nell'espletamento dei rispettivi compiti e funzioni.

Il Comitato Rischi ha sempre riferito dettagliatamente a ogni riunione del Consiglio di Amministrazione dell'attività svolta e delle principali evidenze riscontrate, attraverso specifici report e in termini riepilogativi. Con riguardo alle materie strettamente connesse alle proprie competenze, il Comitato ha assistito, tra l'altro, il Consiglio nell'adozione e messa in opera dei modelli IRB Retail, EaD Corporate e Sme Retail nonché nell'approvazione dell'aggiornamento dei seguenti documenti:

- Linee Guida del Risk Appetite Framework;
- Linee Guida per il governo del Rischio Informatico e metodologia di valutazione dell'esposizione;
- Linee Guida di Governo del Rischio di Tasso di Banking Book del Gruppo;
- Piano di Estensione (Roll-out) dei sistemi interni per la gestione dei rischi creditizi, operativi e di mercato;
- Linee Guida di Gruppo in materia di esternalizzazioni;
- Linee Guida per il governo dei processi di redazione e attivazione dei Piani di Recovery;
- Codice Etico di Gruppo;
- Market Risk Charter.

### *Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati*

<b>Membri</b>	<b>Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti</b>	<b>Indipendente ai sensi normativa vigente e Statuto</b>	<b>Percentuale di partecipazione alle riunioni</b>
Daniele Zamboni – Presidente	X	X	100 %
Giorgina Gallo		X	100 %
Giovanni Gorno Tempini		X	100 %
Rossella Locatelli		X	100 %
Maria Mazzarella		X	100 %

Nel 2016 il Comitato si è riunito 9 volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 2 ore.

1.C.1. i)

---

Il Comitato svolge i compiti e le funzioni ad esso attribuite dal Regolamento OPC, in conformità con quanto previsto dal Regolamento Consob parti correlate, dalla normativa della Banca d'Italia e dall'art. 136 del Testo unico bancario.

In particolare, esso rilascia il suo parere sulle operazioni che ricadono nella sfera di applicazione del suddetto Regolamento di Gruppo, nei casi e secondo le modalità previste dallo stesso. Nell'espletamento delle proprie funzioni, il Comitato tiene conto delle indicazioni fornite dalle Autorità di vigilanza competenti.

Nel 2016 il Comitato ha esaminato il nuovo Regolamento OPC, esprimendo il proprio parere a beneficio del Consiglio di Amministrazione. Il Comitato ha inoltre esaminato 18 operazioni, per ciascuna delle quali ha espresso un parere favorevole motivato, non vincolante.

### **Flussi informativi dagli Organi sociali e verso gli Organi sociali**

Efficaci flussi informativi interni costituiscono un elemento fondamentale nell'organizzazione e nel governo societario di Intesa Sanpaolo: consentono, infatti, sia il corretto svolgimento dei compiti del Consiglio di Amministrazione, dei Comitati di nomina consiliare e del Comitato per il Controllo sulla Gestione, sia l'adempimento degli obblighi imposti dalla normativa vigente e la corretta interazione con le Strutture aziendali.

Al riguardo, lo Statuto e i Regolamenti del Consiglio e dei Comitati contengono disposizioni finalizzate ad assicurare tali obiettivi nonché un più efficace coordinamento e una piena dialettica tra gli Organi stessi. In particolare, il Regolamento del Consiglio di Amministrazione contiene un apposito "Documento sui flussi informativi", che ne costituisce parte integrante, che riepiloga i necessari scambi di informazione tra Consiglio, Comitato per il Controllo sulla Gestione, altri Comitati, Consigliere Delegato e Strutture della Banca.

La circolazione di informazioni può assumere carattere periodico a scadenze prefissate ovvero carattere episodico - se limitata a eventi semplici cui le disposizioni normative ricollegano doveri di informazione - e rappresenta la condizione fondamentale affinché siano effettivamente realizzati gli obiettivi di efficienza della gestione ed efficacia dei controlli.

L'impianto delineato ha l'obiettivo di garantire un sistema di flussi informativi tra il plenum del Consiglio, l'organo incaricato della gestione corrente, il Comitato per il Controllo sulla Gestione e gli altri Comitati, che risulti idoneo, per periodicità e contenuti, ad assicurare uno stretto e puntuale raccordo, pur nelle nette separazioni di compiti, tra le funzioni esercitate dai predetti Organi.

---

## Organi del modello dualistico (fino al 27 aprile 2016)

### Premessa e rinvio alla Relazione 2016

Come anticipato nella Parte I della presente Relazione, il modello di amministrazione e controllo monistico è stato adottato da Intesa Sanpaolo con l'Assemblea straordinaria del 26 febbraio 2016 ed è entrato compiutamente in vigore con la nomina dei componenti dei nuovi Organi sociali da parte dell'Assemblea ordinaria tenutasi il 27 aprile 2016.

Fino a tale data, Intesa Sanpaolo adottava un modello di amministrazione e controllo dualistico, caratterizzato dalla presenza di un Consiglio di Sorveglianza, i cui componenti venivano nominati dall'Assemblea, e di un Consiglio di Gestione, i cui componenti erano nominati dal Consiglio di Sorveglianza, ai sensi degli artt. 2409-octies e ss. c.c. e degli artt. 147-ter e ss. del Testo unico della finanza.

10.P.1.

Il modello di governance di Intesa Sanpaolo prevedeva che il Consiglio di Sorveglianza, oltre ad essere titolare dei compiti di controllo tipici del collegio sindacale, fosse investito, ai sensi di Statuto, anche di taluni compiti tradizionalmente propri dell'assemblea e, in base ad una scelta statutaria, adottata ai sensi dell'art. 2409-terdecies, lett. f-bis), c.c., di funzioni di cosiddetta supervisione strategica.

Il Consiglio di Gestione era invece titolare pieno ed esclusivo del potere di gestione sociale e concorrevano, nell'ambito delle proprie distinte competenze, nell'esercizio delle funzioni di supervisione strategica; in conformità agli indirizzi generali e programmatici approvati dal Consiglio di Sorveglianza, al Consiglio di Gestione spettava in modo esclusivo l'esercizio del potere di gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa.

Di seguito si riportano alcune informazioni di dettaglio relative alla composizione e al funzionamento degli Organi sociali del previgente modello dualistico; per maggiori approfondimenti in merito è possibile far riferimento alla Relazione sulla Governance pubblicata nel 2016, disponibile nel sito internet della Società (sezione Governance/Documenti societari).

### Il Consiglio di Sorveglianza

#### *Composizione e funzionamento*

Il Consiglio di Sorveglianza, in carica fino al 27 aprile 2016, era l'Organo di vertice nell'ambito del previgente sistema di governo societario dualistico adottato da Intesa Sanpaolo e svolgeva funzioni di indirizzo, supervisione strategica e controllo, trovando la propria disciplina nelle disposizioni di legge, regolamentari, nello Statuto e nel proprio Regolamento. Il Consiglio di Sorveglianza aveva approvato il proprio Regolamento, nonché quelli di ciascun Comitato costituito all'interno e dal quale era supportato, tenendo anche conto dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina.

1.P.1.  
8.P.2.

Il Consiglio di Sorveglianza in carica fino al 27 aprile 2016 era costituito da 19 membri, eletti con voto di lista dall'Assemblea in data 22 aprile 2013: Giovanni Bazoli (Presidente), Mario Bertolissi e Gianfranco Carbonato (Vice presidenti), Franco Dalla Sega (Segretario), Gianluigi Baccolini, Rosalba Casiraghi, Carlo Corradini, Francesco Bianchi, Jean-Paul Fitoussi, Pietro Garibaldi, Giulio Stefano Lubatti, Marco Mangiagalli, Piergiuseppe Dolcini, Edoardo Gaffeo, Rossella Locatelli, Iacopo Mazzei, Beatrice Ramasco, Marcella Sarale, Monica Schiraldi. Marcella Sarale era subentrata nel corso del mandato in sostituzione di Giuseppe Berta, dimessosi con decorrenza 16 maggio 2014. Il Consigliere Monica Schiraldi si era autosospesa dalla carica con decorrenza 10 febbraio 2016. Tutti i Consiglieri di Sorveglianza, compresi quelli subentrati in corso di mandato, sono scaduti contemporaneamente il 27 aprile 2016, data dell'Assemblea convocata per deliberare la proposta di destinazione dell'utile relativo all'esercizio 2015.

Art. 123-bis, c. 2, lett. d), Tuf

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

Al Consiglio di Sorveglianza – cui competevano, tra l'altro, attribuzioni che nel sistema tradizionale sono svolte dall'Assemblea degli azionisti quali, l'approvazione dei bilanci di esercizio e consolidato, la nomina, la revoca e la determinazione del compenso dei Consiglieri di Gestione – spettava inoltre la funzione di controllo della Banca ed esercitava, pertanto, i compiti previsti dall'art. 149, comma 1, del Testo unico della finanza; detti compiti attenevano alla vigilanza, tra l'altro, sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione e sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e del sistema amministrativo e contabile. Era altresì il destinatario dei compiti di controllo previsti dalla normativa di vigilanza, tra cui quello di valutare il grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'internal audit e al sistema informativo contabile.

7.P.3.  
a) e d)

---

Nell'ambito delle attività di controllo, il Consiglio di Sorveglianza vigilava, con il supporto del Comitato per il Controllo Interno, quest'ultimo anche ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, sull'indipendenza della società di revisione.

3.C.3.  
1.C.1. i) Il Consiglio di Sorveglianza, ai sensi del previgente Statuto, doveva essere composto da un minimo di 15 a un massimo di 21 membri, anche non soci; almeno 10 componenti dovevano essere indipendenti ai sensi del Codice e 4 iscritti nel registro dei revisori legali dei conti e aver esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

Fino al 27 aprile 2016 il Consiglio di Sorveglianza, anche con il supporto in fase istruttoria dei competenti comitati endoconsiliari e in particolare del Comitato per il Controllo Interno e del Comitato Rischi ha tra l'altro approvato: il bilancio di esercizio e il bilancio consolidato al 31 dicembre 2015, il budget 2016 e il livello di massimo rischio accettabile per il Gruppo e correlato sistema di limiti; le risultanze quantitative dell'Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) e dell'Internal Liquidity Adequacy Assessment Process (ILAAP) per il 2016; il piano annuale di continuità operativa e rischi residui per il 2016. In tale contesto è stata esaminata l'informativa sui controlli sull'adeguatezza del piano e delle misure di continuità operativa nonché la relazione annuale sulla valutazione di sicurezza informatica e il Rapporto di Sostenibilità 2015 del Gruppo.

Il Consiglio di Sorveglianza ha altresì approvato il Progetto di Governo Societario che ha consentito all'Assemblea di nominare i nuovi Organi sociali sulla base del nuovo sistema monistico.

2.C.2. Anche nel periodo in esame, la partecipazione dei componenti alle riunioni di Consiglio e dei Comitati è risultata elevata e costante, assicurando un contributo sistematico di tutti alle attività e un accrescimento della conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali e di Gruppo.

1.C.1.i) Fino al 27 aprile 2016 il Consiglio di Sorveglianza si è riunito complessivamente 6 volte, con una partecipazione pari al 100% (eccezion fatta per il Consigliere Gianfranco Carbonato, che ha partecipato all'83% delle riunioni, e per il Consigliere Monica Schiraldi, che ha partecipato al 50% delle riunioni fino al 10 febbraio, data nella quale si è autospesa dall'incarico). Le riunioni sono durate in media circa 3 ore, tempo che si può ritenere adeguato a soddisfare le esigenze di trattazione e discussione degli argomenti all'ordine del giorno, anche alla luce del numero di riunioni tenutesi.

### *Comitati interni*

4.P.1.  
4.C.1.  
a) b) e c)  
4.C.2. I Comitati endo-consiliari hanno svolto una importante attività di studio, analisi e approfondimento rispetto alle materie che venivano sottoposte all'esame del Consiglio di Sorveglianza. Detta attività si esplicava anche nella formulazione di proposte, raccomandazioni, valutazioni e pareri.

7.P.4.  
5.P.1.  
6.P.3. Nell'ambito del Consiglio di Sorveglianza, erano costituiti i seguenti Comitati: Comitato per il Controllo Interno, Comitato Rischi, Comitato Nomine, Comitato Remunerazioni, Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e Soggetti Collegati del Gruppo.

Nella formazione dei Comitati, il Consiglio di Sorveglianza ha avuto riguardo ai requisiti di indipendenza, alle caratteristiche professionali e all'esperienza dei Consiglieri, in modo che ciascun Comitato risultasse composto da membri con competenze e professionalità funzionali allo svolgimento dei compiti attribuiti e in grado di assicurare lo svolgimento delle funzioni con adeguata disponibilità di tempo.

4.C.1. g)  
Art. 123-  
bis, c. 2,  
lett. d), Tuf Si riportano di seguito informazioni in merito a ciascuno dei Comitati che hanno operato fino al 27 aprile 2016 con riferimento alla composizione, ai compiti rispettivamente attribuiti e all'attività svolta.

### *Comitato per il Controllo Interno*

7.C.2. b) Il Comitato supportava il Consiglio di Sorveglianza con funzioni propositive, consultive e istruttorie, formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento, nei termini previsti dal Regolamento del Consiglio di Sorveglianza stesso.

7.C.2. e)  
8.C.5. Il Comitato svolgeva altresì le funzioni previste in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi del D. Lgs. n. 39/2010, a supporto del Consiglio. Inoltre, avvalendosi delle strutture aziendali preposte (Internal Auditing, Compliance e Antiriciclaggio), poteva procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo nonché scambiare informazioni con gli organi di controllo delle società del Gruppo in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

---

Fino al 27 aprile 2016 il Comitato per il Controllo Interno si è riunito 17 volte, talvolta in seduta congiunta con il Comitato Rischi, riferendo dettagliatamente a ogni riunione del Consiglio di Sorveglianza, anche attraverso specifici report, dell'attività svolta e delle principali evidenze riscontrate.

7.C.2.f)

Il Comitato infine svolgeva gli ulteriori compiti che gli erano attribuiti dal Consiglio di Sorveglianza e svolgeva anche le funzioni di Organismo di Vigilanza, vigilando sul funzionamento e l'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Banca. L'Organismo, fino al 27 aprile 2016, si è riunito 9 volte.

#### *Comitato Nomine*

Sulla base del proprio Regolamento, il Comitato supportava il Consiglio di Sorveglianza: nel processo di nomina dei Consiglieri di Sorveglianza da parte dell'Assemblea, nel processo di nomina del Consiglio di Gestione; nell'esprimere, in conformità a quanto previsto nello Statuto in allora vigente, il parere sulla nomina e sulla revoca dei Direttori Generali.

5.P.1.

5.C.1.  
a) e b)

Fino al 27 aprile 2016 il Comitato Nomine si è riunito 1 sola volta, per assistere il Consiglio di Sorveglianza con riferimento alla verifica periodica della sussistenza dei requisiti di legge in capo ai propri componenti nonché all'autovalutazione in termini di poteri, dimensione, composizione e funzionamento dell'Organo collegiale.

#### *Comitato Remunerazioni*

In base al proprio Regolamento, il Comitato Remunerazioni aveva funzioni istruttorie, propositive e consultive a supporto del Consiglio di Sorveglianza in materia di remunerazioni.

6.C.6.

Fino al 27 aprile 2016 il Comitato Remunerazioni si è riunito 9 volte e, con riguardo alle materie strettamente connesse alle proprie competenze, ha assistito, tra l'altro, il Consiglio di Sorveglianza nell'approvazione: delle modifiche alle politiche di remunerazione e incentivazione 2016 connesse al recepimento delle nuove Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni; delle modifiche al sistema incentivante 2015 riservato al Top Management e ai Risk Takers indicati dalle Disposizioni di Vigilanza e ai connessi profili applicativi.

#### *Comitato Rischi*

Il Comitato Rischi svolgeva funzioni propositive, consultive e istruttorie, formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento.

Il Comitato supportava il Consiglio di Sorveglianza nell'esercizio dei compiti di supervisione strategica in materia di controlli e rischi, in particolare nella definizione e approvazione del modello di business, anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione; nell'esame delle proposte del Consiglio di Gestione concernenti i piani industriali e/o finanziari e i budget annuali nonché le operazioni strategiche individuate nell'art. 25.1.2 dello Statuto in allora vigente.

7.C.1. b)

Sempre con riferimento alle funzioni sul governo dei rischi, il Comitato supportava il Consiglio di Sorveglianza anche: nel verificare la corretta attuazione delle strategie, delle politiche di governo dei rischi e del RAF; nell'assicurare che il piano strategico, il RAF, l'ICAAP, i budget e il sistema dei controlli interni fossero coerenti tra loro, avuta anche presente l'evoluzione delle condizioni interne ed esterne in cui opera la Banca e il Gruppo; nel valutare i relativi rischi operativi, reputazionali e finanziari, nell'individuare i presidi per attenuarli e nell'assicurarne il controllo effettivo, nel caso in cui la Banca operasse in giurisdizioni poco trasparenti o attraverso strutture particolarmente complesse.

7.C.2. a)

Con riferimento alle funzioni in materia di sistema informativo contabile e di bilanci, il Comitato supportava il Consiglio di Sorveglianza: nell'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato; nell'approvazione dei sistemi contabili e di rendicontazione (reporting); nell'esame delle informazioni sull'andamento gestionale della Banca e del Gruppo che il Consiglio di Gestione trasmetteva periodicamente secondo quanto previsto dallo Statuto.

Fino al 27 aprile 2016 il Comitato Rischi si è riunito 15 volte, riferendo dettagliatamente a ogni riunione del Consiglio di Sorveglianza, anche attraverso specifici report, dell'attività svolta e delle principali evidenze riscontrate e, in termini riepilogativi.

#### *Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati*

Il Comitato svolgeva le funzioni che il Regolamento Consob parti correlate, le disposizioni della Banca d'Italia e il Regolamento di Gruppo ("Regolamento") gli attribuiscono con riferimento alle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo e con soggetti collegati di Gruppo effettuate dalla Banca o dalle società controllate.

---

Erano escluse dalla competenza di detto Comitato le operazioni con parti correlate della Banca che attenevano alle remunerazioni.

Fino al 27 aprile 2016 il Comitato si è riunito 3 volte e ha esaminato 9 operazioni, esprimendo, per ciascuna di esse, un parere favorevole motivato, non vincolante.

## Il Consiglio di Gestione

### Composizione

1.C.1. i) Al 27 aprile 2016, il Consiglio di Gestione era composto da 8 membri, nominati dal Consiglio di Sorveglianza, che ne aveva nominato altresì il Presidente e i due Vice Presidenti:

Art. 123-bis, c. 2, lett. d) e Art. 123-bis, c. 1, lett. l), Tuf

Gian Maria Gros-Pietro - Presidente  
Marcello Sala - Vice Presidente Vicario  
Giovanni Costa - Vice Presidente  
Carlo Messina - Consigliere Delegato e CEO  
Stefano Del Punta  
Piera Filippi  
Gaetano Micciché  
Bruno Picca

1.C.1. i)  
2.P.1.  
2.C.1. In adesione alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario - che lo configurano quale "organo caratterizzato dalla prevalenza degli esecutivi" - la maggioranza dei componenti del Consiglio di Gestione erano esecutivi: oltre al Consigliere Delegato, in qualità di Capo dell'Esecutivo e di responsabile della gestione operativa della Società e del Gruppo, vi erano infatti tre Consiglieri esecutivi "di estrazione manageriale" (Bruno Picca, Stefano Del Punta e Gaetano Micciché) e due Vice Presidenti esecutivi "di provenienza esterna" (Marcello Sala, Vice Presidente Vicario e Giovanni Costa, Vice Presidente).

1.C.1. i)  
2.P.4.  
2.P.5. Il Presidente del Consiglio di Gestione, cui spettava la legale rappresentanza della Società, rientrava fra i Consiglieri non esecutivi: non era infatti titolare di deleghe operative e l'assetto organizzativo della Società teneva distinte le sue funzioni da quelle del Consigliere Delegato. Il Presidente era titolare delle funzioni di impulso e coordinamento dell'attività del Consiglio, era chiamato ad assicurare una proficua e continua collaborazione tra i componenti del Consiglio stesso - in particolare tra Consiglieri esecutivi e non esecutivi - e tra quest'ultimo e il Consiglio di Sorveglianza e il suo Presidente, al fine di un efficace coordinamento dell'attività dei due Organi.

I Vice Presidenti avevano funzioni vicarie del Presidente; la sostituzione del Presidente in caso di assenza o impedimento spettava a Marcello Sala, quale Vice Presidente Vicario più anziano in carica, per tale intendendosi colui che rivestiva la carica da maggior tempo ininterrottamente.

Inoltre, i Vice Presidenti svolgevano funzioni di carattere esecutivo. In particolare, entrambi partecipavano, con diritto di voto, a Comitati manageriali di Gruppo e il Consiglio aveva altresì conferito al Vice Presidente Vicario Marcello Sala l'incarico di curare lo sviluppo delle relazioni internazionali e dei progetti di internazionalizzazione della Banca e del Gruppo e al Vice Presidente Giovanni Costa l'incarico di sviluppo delle relazioni territoriali e di raccordo tra il Consiglio di Gestione e la governance delle Banche del Territorio.

1.C.1. i) Il Consigliere Delegato, Carlo Messina, era stato nominato dal Consiglio di Gestione tra i propri componenti, su indicazione del Consiglio di Sorveglianza. Il Consiglio stesso aveva determinato contenuto, limiti e modalità di esercizio della delega.

Il Consigliere Delegato - che aveva funzione di Chief Executive Officer della Società e del Gruppo e rivestiva anche la carica di Direttore Generale - era il Capo dell'Esecutivo e sovrintendeva alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli in conformità con gli indirizzi strategici determinati dagli Organi sociali. Curava l'esecuzione delle delibere del Consiglio, era preposto alla gestione del personale, determinava e impartiva le direttive operative, aveva potere di proposta nei confronti del Consiglio di Gestione e curava che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società fosse adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

---

Allo stesso era conferita la gestione operativa della Società e del Gruppo, con ogni facoltà di ordinaria e di straordinaria amministrazione, con le sole eccezioni delle attribuzioni non delegabili a norma di legge e di quelle riservate al Consiglio di Gestione ai sensi dell'allora vigente Statuto.

I Consiglieri di Gestione, anche sulla base delle proprie specifiche competenze e in relazione alle diverse cariche ricoperte, erano in possesso dei requisiti di professionalità e di onorabilità stabiliti per gli esponenti aziendali delle banche dalla disciplina legale e regolamentare pro tempore vigente.

Inoltre, in adesione alle vigenti previsioni, due Consiglieri - Gian Maria Gros-Pietro e Piera Filippi - erano in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza.

1.C.1. i)  
3.P.1.

### **Funzionamento**

Il Consiglio di Gestione veniva convocato dal Presidente ogni qual volta lo reputasse necessario ovvero quando ne fosse fatta richiesta scritta dal Consigliere Delegato o da almeno due dei suoi componenti; previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Gestione, il Consiglio poteva essere convocato dal Consiglio di Sorveglianza o dai suoi componenti anche individualmente, ai sensi di legge.

Art. 123-  
bis, c. 2,  
lett. d), Tuf

Il Presidente, nel convocare il Consiglio, fissava l'ordine del giorno, tenuto anche conto delle proposte di delibera formulate dal Consigliere Delegato o da altri Consiglieri.

Il Presidente presiedeva le riunioni del Consiglio e ne coordinava i lavori, assicurando un adeguato spazio alla trattazione di ogni argomento all'ordine del giorno e il tempo necessario per i relativi approfondimenti nonché favorendo un'effettiva dialettica e un costruttivo dibattito nell'ambito del board e, in particolare, un opportuno raccordo tra Consiglieri esecutivi e non esecutivi.

I Consiglieri hanno partecipato attivamente ai lavori consiliari, arricchito la discussione con l'apporto delle proprie competenze e conoscenze e analizzato i diversi argomenti in discussione da prospettive diverse, contribuendo ad alimentare un processo decisionale meditato nonché ad assicurare l'assunzione di decisioni collegiali consapevoli e ponderate. I Consiglieri non esecutivi, da parte loro, hanno monitorato le scelte compiute dagli esponenti esecutivi e contribuito ad arricchire e valorizzare la dialettica consiliare.

2.P.2.  
2.P.3.

Alle riunioni del Consiglio di Gestione tenutesi nel periodo considerato sono regolarmente intervenuti, previo invito del Presidente, Dirigenti della Banca e delle società del Gruppo, nonché Responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo le materie di volta in volta trattate, al fine di favorire un adeguato contributo e coinvolgimento delle Strutture aziendali nel processo decisionale.

1.C.6.

Ai sensi dell'allora vigente Statuto, le riunioni del Consiglio avevano luogo almeno una volta al mese. In concreto, fino al 27 aprile 2016, il Consiglio si è riunito in 9 occasioni; tale frequenza ha permesso di porre all'ordine del giorno delle riunioni un numero di argomenti adeguato a consentirne una corretta trattazione e un costruttivo dibattito.

1.P.1.  
1.C.1. i)

La partecipazione dei Consiglieri alle riunioni è risultata pari al 100%, in linea di continuità con gli esercizi precedenti e tale da assicurare un sistematico contributo di tutti i componenti alla gestione degli affari sociali e di Gruppo, con piena valorizzazione a favore della Società delle qualificate competenze professionali ivi rappresentate. Le riunioni del Consiglio sono durate in media circa 3,5 ore, tempo che si può ritenere adeguato a soddisfare le esigenze di trattazione e discussione degli argomenti all'ordine del giorno, anche alla luce del numero di riunioni tenutesi.

---

## Struttura operativa

### *Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Strutture Centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO*

In una logica di tipo organizzativo e al fine di assicurare al governo del Gruppo la necessaria unitarietà complessiva, la struttura della Capogruppo è articolata in sette Business Unit, costituite dall'aggregazione di linee di business che presentano caratteristiche simili in relazione alla tipologia di prodotti e servizi offerti e al contesto normativo di riferimento, da sei Aree di Governo, nonché da Strutture centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO, che esercitano funzioni di indirizzo, coordinamento, controllo, supporto e servizio a livello di Gruppo.

- Divisioni/Strutture di Business
  - Divisione Banca dei Territori;
  - Divisione Corporate e Investment Banking;
  - Divisione Banche Estere;
  - Divisione Private Banking;
  - Divisione Asset Management;
  - Divisione Insurance;
  - Capital Light Bank.
- Aree di Governo/Strutture centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO
  - Area di Governo Chief Operating Officer (COO);  
il responsabile dell'Area di Governo Chief Operating Officer, nell'ambito dei suoi compiti, si avvale delle strutture di Intesa Sanpaolo Group Services, a cui è affidata l'erogazione di servizi e di attività di supporto destinate al Gruppo, con obiettivi di efficacia, efficienza e qualità del servizio erogato;
  - Area di Governo Chief Innovation Officer (CIO);
  - Area di Governo Chief Lending Officer (CLO);
  - Area di Governo Chief Financial Officer (CFO);
  - Area di Governo Chief Risk Officer (CRO);
  - Area di Governo Chief Governance Officer (CGO);
  - Chief Compliance Officer (CCO);
  - Direzione Centrale International and Regulatory Affairs;
  - Direzione Centrale Tutela Aziendale;
  - CEO Staff;
  - CEO Project Office.

Oltre a tali strutture, una particolare posizione nell'organigramma, finalizzata a garantirne la necessaria autonomia e indipendenza, è assunta dalla Direzione Centrale Internal Auditing, che risponde direttamente al Consiglio di Amministrazione. È presente inoltre la Direzione Centrale Relazioni Esterne, che risponde direttamente al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Amministrazione.

Ai Responsabili delle Strutture organizzative delle Divisioni e Strutture di Business, delle Aree di Governo, delle Strutture centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO e delle società del Gruppo viene affidata, nel quadro delle politiche e degli indirizzi generali, la responsabilità del conseguimento, anche attraverso l'impiego ottimale delle risorse umane e tecniche assegnate, degli obiettivi nelle aree a ciascuno attribuite.

Per maggiori dettagli in merito alla struttura organizzativa di Intesa Sanpaolo si fa rinvio al sito internet della Banca (Sezione Il Gruppo/Chi siamo, pagine Struttura Organizzativa e Top Management).

Si evidenzia infine che tutte le Strutture della Banca operano sulla base di specifici regolamenti che definiscono i rispettivi ambiti di competenza e di responsabilità; tali Regolamenti sono diffusi in modo capillare all'interno della Società, analogamente alle procedure operative, che regolano le modalità di svolgimento dei diversi processi aziendali. I principali processi decisionali e attuativi riguardanti l'operatività della Banca sono pertanto codificati, monitorabili e conoscibili da tutta la Struttura.

### *Comitati manageriali di Gruppo*

Nell'ambito dei meccanismi finalizzati ad assicurare la gestione efficace di tematiche operative rilevanti per l'intero Gruppo, a presidiare in modo efficace il profilo di rischio all'interno dello stesso e a garantire un adeguato livello di comunicazione e di discussione interna, operano nella Banca appositi Comitati manageriali composti da Dirigenti della Banca ed Esponenti di vertice di società del Gruppo.

---

Lo Statuto affida al Consiglio di Amministrazione le delibere riguardanti la costituzione e la determinazione della composizione, delle competenze e dei poteri di ciascuno dei Comitati manageriali.

Nel corso del 2016 hanno operato i seguenti Comitati:

- Comitato di Coordinamento, organismo consultivo con la funzione di agevolare l'interoperatività e la comunicazione tra le Strutture della Banca al suo massimo livello, nell'ottica di condividere e coordinare le principali scelte aziendali;
- Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, organismo con poteri deliberativi, consultivi e di analisi, assicura il presidio e la gestione dei rischi e la salvaguardia del valore aziendale a livello di Gruppo, ivi compreso il sistema dei controlli interni, in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione definite dal Consiglio di Amministrazione;
- Comitato Rischi Finanziari di Gruppo, organismo con poteri deliberativi, consultivi e di analisi e valutazione, focalizzato sul governo dei rischi finanziari del portafoglio bancario e di negoziazione;
- Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, organismo che opera, nell'ambito degli indirizzi formulati dal Consiglio di Amministrazione, con l'obiettivo di rafforzare il coordinamento ed i meccanismi di cooperazione interfunzionale:
  - o nell'ambito del sistema dei controlli interni del Gruppo, agevolando l'integrazione del processo di gestione dei rischi;
  - o agevolando un'efficace gestione dei rischi operativi, ivi incluso il rischio informatico (o ICT);
- Comitato Crediti di Gruppo, organismo tecnico avente potere deliberativo e consultivo, con il compito di assicurare la gestione coordinata delle problematiche inerenti i rischi di credito e l'adozione delle delibere di affidamento nell'ambito delle deleghe ad esso attribuite;
- Comitato per il Coordinamento dei Mercati Internazionali di Gruppo, organismo con ruolo informativo e consultivo, con l'obiettivo di favorire un'azione sinergica e un'adeguata condivisione delle informazioni tra il Management delle Unità di Business della Banca e del Gruppo attive nei mercati esteri;
- Comitato Investimenti, organismo con potere consultivo e deliberativo con lo scopo di presidiare gli investimenti di Capital Budget, attraverso la valutazione preventiva ed il monitoraggio delle iniziative rilevanti a livello di Gruppo.

Ogni Comitato si è dotato di un proprio Regolamento di organizzazione e funzionamento.

---

## Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

### Principali caratteristiche

7.P.1.  
7.P.2.

In coerenza con quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli, la Società ha adottato il “Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato” che definisce le linee guida del sistema dei controlli interni di Intesa Sanpaolo, in qualità di Banca e di Capogruppo di Gruppo Bancario, attraverso la declinazione dei principi di riferimento e la definizione delle responsabilità degli Organi e delle funzioni con compiti di controllo che contribuiscono, a vario titolo, al corretto funzionamento del sistema dei controlli interni, nonché l’individuazione delle modalità di coordinamento e dei flussi informativi che favoriscono l’integrazione del sistema.

Il documento rappresenta la cornice di riferimento del sistema dei controlli interni del Gruppo Intesa Sanpaolo, nella quale si inquadrano i principi e le regole sui controlli cui devono ispirarsi e ricondursi i documenti normativi emanati all’interno del Gruppo con riferimento a specifici ambiti della vigilanza prudenziale.

Le società del Gruppo hanno recepito il Regolamento e, ove previsto, provveduto ad approvare un proprio, analogo, documento nel quale sono definite le linee guida del proprio sistema di controlli interni.

Il sistema dei controlli interni è costituito dall’insieme delle regole, delle funzioni, delle strutture, delle risorse, dei processi e delle procedure che mirano ad assicurare, nel rispetto della sana e prudente gestione, il conseguimento delle seguenti finalità:

Art. 123-  
bis, c. 2,  
lett. b), Tuf

- verifica dell’attuazione delle strategie e delle politiche aziendali;
- contenimento dei rischi entro i limiti indicati nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio della banca (Risk Appetite Framework);
- salvaguardia del valore delle attività e protezione dalle perdite;
- efficacia ed efficienza dei processi aziendali;
- affidabilità e sicurezza delle informazioni aziendali e delle procedure informatiche;
- prevenzione del rischio che la Banca sia coinvolta, anche involontariamente, in attività illecite (con particolare riferimento a quelle connesse con il riciclaggio, l’usura ed il finanziamento al terrorismo);
- conformità dell’operatività aziendale con la legge e la normativa di vigilanza nonché con le politiche, i regolamenti e le procedure interne.

Il sistema dei controlli interni riveste un ruolo cruciale e coinvolge tutta l’organizzazione aziendale (Organi, strutture, livelli gerarchici, tutto il personale).

In linea con la normativa di legge e di Vigilanza e in coerenza con le indicazioni del Codice di Autodisciplina, il sistema di controllo interno di cui si è dotata la Banca è idoneo a rilevare, misurare e verificare nel continuo i rischi tipici della propria attività sociale e di quella delle società del Gruppo, che vede il coinvolgimento degli Organi collegiali, delle apposite funzioni di controllo interno, oltre all’Organismo di Vigilanza e al Dirigente preposto. Concorre al sistema dei controlli anche la società di revisione.

7.C.1. a)  
7.P.1.

In attuazione degli indirizzi definiti dagli Organi sociali, il sistema dei controlli interni della Banca e del Gruppo è stato disegnato in modo da realizzare un presidio costante per l’identificazione, il governo e il controllo dei rischi connessi alle attività svolte. Tale sistema assume come riferimento, tra le altre, le disposizioni di vigilanza in materia di controllo prudenziale delle imprese e dei gruppi bancari, di organizzazione e governo societario delle banche, di conglomerati finanziari, di servizi e attività di investimento e tiene conto dell’evoluzione delle best practice a livello internazionale.

Il sistema dei controlli interni è basato su tre livelli, in coerenza con le disposizioni normative e regolamentari vigenti. Tale modello prevede le seguenti tipologie di controllo:

- il primo è costituito dai controlli di linea, che sono diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni e che, per quanto possibile, sono incorporati nelle procedure informatiche. Essi sono effettuati dalle stesse strutture operative e di business (cd. “Funzioni di I livello”), anche attraverso unità dedicate esclusivamente a compiti di controllo che riportano ai responsabili delle strutture medesime, ovvero eseguiti nell’ambito del back office;

– il secondo è costituito dai controlli sui rischi e sulla conformità che hanno l'obiettivo di assicurare, tra l'altro:

- la corretta attuazione del processo di gestione dei rischi;
- il rispetto dei limiti operativi assegnati alle varie funzioni;
- la conformità dell'operatività aziendale alle norme, incluse quelle di autoregolamentazione.

Le funzioni preposte a tali controlli (c.d. "Funzioni di controllo di II livello") sono distinte da quelle operative e concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi. Presso il Gruppo Intesa Sanpaolo, rientrano nel II livello le seguenti strutture di Capogruppo e le omologhe strutture delle società del Gruppo, ove costituite:

- Chief Compliance Officer, cui riporta anche la Direzione Centrale Antiriciclaggio;
- Area di Governo Chief Risk Officer, cui riporta la Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli.

In ottemperanza alle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia, che richiedono che tali funzioni siano collocate in posizione di autonomia dalle strutture operative e di separatezza dalla revisione interna, il Responsabile dell'Area di Governo Chief Risk Officer e il Chief Compliance Officer operano a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO e, come richiesto dalla normativa, hanno accesso diretto agli Organi aziendali, cui riferiscono senza restrizioni o intermediazioni i risultati delle attività di controllo svolte.

– il terzo è costituito dai controlli di revisione interna, volti ad individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l'affidabilità della struttura organizzativa delle altre componenti del sistema dei controlli interni e del sistema informativo (ICT audit) a livello di Gruppo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all'intensità dei rischi. In linea con le Disposizioni di Vigilanza, il Responsabile della funzione di Audit riporta direttamente al Consiglio di Amministrazione e funzionalmente al Comitato per il Controllo sulla Gestione.

In Intesa Sanpaolo, oltre alle Funzioni aziendali di controllo, sono presenti altre Funzioni con compiti di controllo quali ad esempio la funzione di continuità operativa e la funzione di sicurezza informatica.

Il sistema dei controlli interni prevede un articolato set di flussi informativi a beneficio degli Organi, delle diverse strutture interessate e delle Società del Gruppo idoneo a consentire una piena e adeguata governabilità dei fattori di rischio.

Ad ulteriore presidio del sistema dei controlli interni e in attuazione della normativa emanata dalla Banca d'Italia, sono state formalizzate le "Regole di Gruppo sui sistemi interni di segnalazione delle violazioni (Whistleblowing)" a disposizione dei dipendenti per segnalare, in forma non anonima, fatti o comportamenti che possano costituire una violazione delle norme disciplinanti l'attività bancaria nonché ogni altra condotta irregolare di cui vengano a conoscenza.

Il sistema di segnalazione assicura la riservatezza del segnalante, escludendo il rischio di comportamenti ritorsivi, sleali o discriminatori.

Come anticipato, Intesa Sanpaolo, nell'ambito del citato "Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato", ha specificamente individuato le modalità di coordinamento e collaborazione tra le Funzioni con responsabilità di controllo, adottate al fine di perseguire un sistema dei controlli efficacemente integrato e di garantire un governo adeguato di tutti i rischi aziendali.

Il presidio di tali elementi costitutivi del sistema di controllo interno avviene a cura delle stesse Funzioni di controllo, secondo le rispettive competenze, nonché nell'ambito del Comitato manageriale Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, nella sessione Sistema dei Controlli Interni Integrato, volta a rafforzare il coordinamento e i meccanismi di cooperazione interfunzionale relativi al sistema dei controlli interni e ad agevolare l'integrazione del processo di gestione dei rischi.

Al riguardo, le Funzioni di controllo adottano opportuni meccanismi di coordinamento e collaborazione, sulla base di specifici "parametri di integrazione", trasversali alle diverse fasi del processo di gestione dei rischi:

- diffusione di un linguaggio comune;
- adozione di metodi e strumenti di rilevazione e valutazione;
- definizione di modelli di reportistica dei rischi;

- 
- individuazione di momenti formalizzati di coordinamento ai fini della pianificazione delle attività;
  - previsione di flussi informativi su base continuativa;
  - condivisione nell'individuazione delle azioni di rimedio.

7.C.1. b)  
7.P.3.

In tale contesto, gli elementi essenziali del sistema formano oggetto di una continua valutazione di adeguatezza da parte degli Organi Societari, che ne tengono conto, rispettivamente, nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio, nella presente Relazione e nella relazione ex art. 153 del Testo unico della finanza.

7.C.1. d)

Ciò premesso, si descrivono di seguito i principali elementi del sistema dei controlli interni dando anche conto dell'articolazione dei controlli che attengono all'informazione finanziaria (con riferimento alle attività del Dirigente preposto, al sistema di controllo dell'informazione finanziaria e alla revisione legale dei conti), delle Funzioni aziendali di controllo come definite nelle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli (di controllo dei rischi, conformità alle norme, revisione interna, antiriciclaggio e convalida) e dei modelli di prevenzione dei reati.

## Ruolo degli Organi societari

7.P.3. a)  
7.C.1.

Il compito di assicurare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema dei controlli interni a livello di Gruppo è rimesso agli Organi societari di Intesa Sanpaolo secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli e dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario.

In particolare, al fine di assicurare un sistema dei controlli interni integrato e coerente e un adeguato presidio dei rischi ai quali il Gruppo è o potrebbe essere esposto, le decisioni strategiche in materia di sistema dei controlli interni e gestione dei rischi a livello di Gruppo sono rimesse al Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo, in qualità di Capogruppo. In questa prospettiva, esso svolge le proprie funzioni con riferimento non solo alla realtà aziendale della Capogruppo ma anche valutando l'operatività complessiva del Gruppo e i rischi cui esso è complessivamente esposto.

Alla luce del modello di governance monistico adottato da Intesa Sanpaolo, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Rischi e tenendo conto di quanto proposto dal Consigliere Delegato e CEO, è chiamato a definire e approvare l'assetto complessivo di governo e organizzativo della Banca e del Gruppo, le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, la propensione al rischio e le politiche e i processi di governo di gestione dei rischi. Il Consiglio di Amministrazione è anche responsabile dell'indirizzo e controllo del sistema informativo (compresa la supervisione dell'analisi del rischio informatico) e della continuità operativa.

E' inoltre il Consiglio di Amministrazione ad approvare la costituzione delle funzioni aziendali di controllo, delineandone i compiti e le responsabilità, e a nominare il Dirigente preposto e, su proposta del Comitato Rischi, i responsabili delle Funzioni aziendali di controllo (Responsabile dell'Internal Auditing, Chief Risk Officer, Chief Compliance Officer, Responsabile della funzione di Convalida, Responsabile della funzione antiriciclaggio).

7.C.1. c)  
7.C.5. a)

Il Consiglio esamina le relazioni predisposte, con cadenza almeno annuale, dalle Funzioni aziendali di controllo e approva il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di revisione interna, previo esame del Comitato Rischi e del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

7.C.1. e)

Inoltre, il Consiglio valuta i risultati esposti dal revisore legale nell'eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale, previo esame del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del Comitato Rischi.

7.P.3. a)-ii)  
7.P.4.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'esercizio delle proprie funzioni di supervisione strategica e di indirizzo sul sistema dei controlli interni e sulla materia dei rischi, è supportato dal Comitato Rischi. Tutte le materie sopra indicate di competenza del Consiglio sono preventivamente sottoposte all'esame del Comitato Rischi.

7.P.3. d)

Il Comitato per il Controllo sulla Gestione, quale Organo che svolge i compiti assegnati dalla normativa vigente all'Organo di controllo, ha il compito di vigilare sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni e del risk appetite framework e sul piano di continuità operativa.

---

Il Comitato inoltre accerta l'efficacia tutte le strutture e le funzioni coinvolte nel sistema dei controlli e l'adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità riscontrate.

Anche in qualità di Organismo per la revisione contabile, Il Comitato per il Controllo sulla Gestione vigila sull'efficacia dei sistemi di controllo, di revisione interna e di gestione del rischio, oltre che sul processo di informativa finanziaria, sulla revisione dei conti annuali o consolidati, e sull'indipendenza della società di revisione legale (art. 19 D. Lgs. n. 39/2010).

Per lo svolgimento delle proprie funzioni, il Comitato dispone di adeguati flussi informativi da parte degli altri Organi aziendali e delle funzioni aziendali, anche di controllo.

Al Comitato sono in particolare trasmessi dalle funzioni di controllo i programmi di attività, le relazioni periodiche predisposte, con cadenza almeno annuale, nonché i flussi informativi relativi a specifiche situazioni o andamenti aziendali con particolare riferimento a violazioni o carenze rilevanti riscontrate.

Il Comitato scambia informazioni di reciproco interesse e, ove opportuno, si coordina per lo svolgimento dei rispettivi compiti con il Comitato Rischi, anche in relazione agli atti e alle informative di congiunto interesse; opera altresì in stretto raccordo con gli organi di controllo delle società controllate, promuovendo anche il tempestivo scambio di ogni informazione utile.

Il Consigliere Delegato e CEO, esercita il potere di proposta di adozione delle delibere che riguardano il sistema dei controlli interni e dei rischi, fermo restando il potere di proposta riservato ai singoli Consiglieri di Amministrazione e ai Comitati statutari. Inoltre, il Consigliere Delegato e CEO cura l'esecuzione di tutte le delibere del Consiglio di Amministrazione, con particolare riferimento all'attuazione degli indirizzi strategici, del RAF e delle politiche di governo dei rischi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

Assicura una gestione integrata di tutti i rischi aziendali, valutando i fattori, interni ed esterni, da cui essi possono scaturire e le loro interrelazioni reciproche ed è responsabile per l'adozione degli interventi necessari a realizzare l'aderenza dell'organizzazione e del sistema dei controlli interni ai principi e requisiti normativi, monitorandone nel continuo il rispetto nella Banca e nel Gruppo. È compito del Consigliere Delegato assumere le disposizioni dirette ad assicurare che le diverse funzioni aziendali diano attuazione al processo di gestione e controllo dei rischi per la Banca e per il Gruppo, curando anche l'impianto e il funzionamento dei sistemi interni di misurazione dei rischi e del processo ICAAP, in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza, gli indirizzi strategici, il RAF e le politiche di governo dei rischi definiti ed approvati dal Consiglio di Amministrazione.

7.P.3. a)-f)  
7.C.4.

## **Il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari**

Fabrizio Dabbene è il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari di Intesa Sanpaolo, in conformità alle disposizioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza.

Il Dirigente preposto è in possesso dei requisiti di professionalità - consistenti in specifiche competenze in materia di informazione contabile e finanziaria e di gestione e di controllo delle relative procedure amministrative - richiesti dallo Statuto. Il Dirigente preposto possiede inoltre i requisiti di onorabilità stabiliti dalla vigente normativa per i membri degli organi di controllo delle società quotate.

Al Dirigente preposto sono stati conferiti poteri e mezzi adeguati allo svolgimento delle proprie funzioni. A tale scopo si avvale infatti:

- di una struttura organizzativa dedicata a coadiuvarlo nell'assolvimento dei propri compiti istituzionali, adeguata per numero e competenze tecnico-professionali
- delle strutture della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale;
- del contributo delle funzioni aziendali di controllo e delle altre funzioni della Capogruppo e delle società del Gruppo.

Il presidio sull'affidabilità dei documenti contabili societari e sul processo di informativa finanziaria è svolto nel rispetto delle previsioni dell'art. 154-bis del Testo unico della finanza e delle relative disposizioni attuative nonché delle regole sul sistema amministrativo contabile cui sono tenute le aziende che controllano società regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (art. 36 Regolamento Mercati Consob).

Ai fini delle citate previsioni normative e regolamentari, il Dirigente preposto esercita sull'intero Gruppo un ruolo d'indirizzo e coordinamento in materia amministrativa e di presidio del sistema dei controlli interni funzionali all'informativa contabile e finanziaria e sovrintende all'attuazione degli adempimenti di legge secondo impostazioni comuni al Gruppo, definite da specifici regolamenti interni.

---

Il Dirigente preposto presidia inoltre gli incarichi conferiti alla società di revisione legale dei conti al fine di vigilare sulle condizioni di indipendenza ed obiettività della stessa, in coerenza ai disposti di legge e secondo le modalità disciplinate nell'apposito Regolamento aziendale.

Il Dirigente preposto cura le informative periodiche che permettono al Consiglio di Amministrazione di esercitare le responsabilità previste dalla legge, dallo Statuto e dalle normative interne in materia di vigilanza sull'adeguatezza dei poteri e mezzi conferitigli nonché sull'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili. Tali informative sono preliminarmente discusse con i Comitati endoconsiliari, per i profili di rispettiva competenza.

## Il presidio del processo di informativa finanziaria

Art. 123-bis, c. 2, lett. b), Tuf

In Intesa Sanpaolo, il presidio dell'informativa contabile e finanziaria esercitato dal Dirigente preposto è imperniato sull'esame:

- della completezza e della coerenza delle informazioni rese al mercato, attraverso uno strutturato sistema di flussi informativi proveniente dalle funzioni della Capogruppo e delle società in merito agli eventi rilevanti per l'informativa contabile e finanziaria, in specie con riferimento ai principali rischi e incertezze cui esse risultano esposte;
- della rispondenza dei processi e delle procedure utilizzate ai fini della predisposizione dei documenti contabili societari e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario rilevante ai sensi dell'154-bis del Testo unico della finanza. Particolare attenzione viene posta nell'esaminare l'adeguatezza delle impostazioni di controllo contabile e il regolare svolgimento delle attività funzionali al processo di informativa finanziaria; il focus degli accertamenti è rappresentato dalle fasi di lavoro che, nell'ambito dei processi aziendali, comportano la registrazione, l'elaborazione, la valutazione e la rappresentazione dei dati e delle informazioni, nonché dalle regole di presidio delle architetture e delle applicazioni informatiche, in specie con riferimento alla gestione dei processi elaborativi e degli interventi di sviluppo sui sistemi di sintesi strumentali al *financial reporting*.

Come noto, la normativa italiana non fa esplicito rimando a standard predefiniti per valutare l'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili e per accertare l'efficacia del relativo sistema dei controlli interni e dell'infrastruttura tecnologica. I *benchmark* internazionali - di norma utilizzati anche dalle società di revisione legale dei conti - sono rappresentati rispettivamente dal *COSO Framework*<sup>1</sup> in materia di sistemi di controllo interno e dal *COBIT Framework*<sup>2</sup> con riguardo ai sistemi informativi. Essi sono stati assunti a riferimento anche da Intesa Sanpaolo poiché offrono l'opportunità di una convergenza nelle metodologie di analisi e di valutazione rispetto alle impostazioni più diffuse a livello internazionale, fondate su autorevoli riferimenti e largamente riconosciute, aggiornate nel continuo e corredate di elementi interpretativi che permettono un colloquio fluido e comprensibile con i regolatori, con la società di revisione legale dei conti, con gli organismi e tra le funzioni di controllo.

## Ruolo dei Comitati manageriali

Nell'ambito del sistema di controllo e di gestione dei rischi operano i seguenti Comitati manageriali.

Il Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, presieduto dal Consigliere Delegato e CEO, è un organo di Gruppo avente potere deliberativo, consultivo e di analisi costituito allo scopo di assicurare il presidio e la gestione dei rischi e la salvaguardia del valore aziendale a livello di Gruppo, ivi compreso il sistema dei controlli interni, in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione definite dal Consiglio di Amministrazione. Ad esso vengono attribuite le seguenti funzioni:

- esaminare la proposta di Risk Appetite Framework del Gruppo;
- esaminare gli scenari economici prospettici e l'evoluzione dei mercati;
- esaminare il Tableau de Bord dei rischi;

---

<sup>1</sup> Il COSO Framework è stato elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, organismo statunitense che ha l'obiettivo di migliorare la qualità dell'informativa societaria, attraverso la definizione di standard etici ed un sistema di corporate governance ed organizzativo efficace.

<sup>2</sup> Il COBIT Framework - Control Objectives for IT and related technology è un insieme di regole predisposto dall'IT Governance Institute, organismo statunitense che ha l'obiettivo di definire e migliorare gli standard aziendali nel settore IT.

- 
- in caso di situazioni di particolare impatto e rilevanza, anche con implicazioni di natura reputazionale, analizzare il profilo di rischio del Gruppo e gestire con decisioni in via d'urgenza il potenziale significativo deterioramento del rischio, riferendo alla prima occasione utile al Consiglio;
  - esaminare il resoconto ICAAP di Gruppo;
  - nell'ambito dei massimali di rischio paese e di concentrazione del rischio di credito definiti dal Consiglio, provvedere a ripartire i limiti operativi di competenza delle Divisioni/Direzioni e l'ulteriore articolazione di tali limiti (per ciascun paese, per durata e tipologia di operatività);
  - autorizzare le singole iniziative di nuovi prodotti, servizi e attività, nel caso in cui, a fronte di un parere negativo espresso da una funzione valutatrice nel processo di clearing, la funzione proponente reiteri la richiesta di valutazione di impatto sui rischi, sui processi e sulle procedure operative, sul sistema contabile, nonché in termini fiscali e di compliance;
  - autorizzare, in presenza di parere favorevole delle competenti strutture del Chief Compliance Officer, nei casi di delega espressamente conferita dagli Organi sociali, le deroghe alle Linee Guida/Regole ed esaminare gli altri casi per i quali gli Organi sociali assegnano al Comitato uno specifico ruolo di valutazione;
  - esaminare le strategie finalizzate a fronteggiare le situazioni di crisi di ampia portata relative agli scenari di continuità operativa proposte dal Crisis Manager e a prendere le decisioni chiave aventi implicazioni determinanti e vincolanti per il superamento delle stesse;
  - esaminare la proposta di Strategie Creditizie e verificarne periodicamente la corretta attuazione delle Strategie Creditizie, valutando gli interventi correttivi necessari.

Al Comitato è altresì attribuito il governo del progetto Basilea 2 e la supervisione dei progetti/interventi necessari per garantire la compliance regolamentare.

Il Comitato Rischi Finanziari di Gruppo è un organo tecnico con poteri deliberativi, consultivi e di analisi, focalizzato sia sul business bancario (rischi finanziari proprietari di banking e trading book e Active Value Management) sia su quello assicurativo ramo vita (esposizione dei risultati all'andamento delle variabili di mercato). Le funzioni di tale Comitato sono articolate in due sessioni:

- la Sessione Analisi e Valutazione dei Rischi, presieduta dal responsabile dell'Area di Governo Chief Risk Officer, cui compete la responsabilità di valutare, in via preventiva all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, le linee guida metodologiche e di misurazione dei rischi finanziari e le proposte di limiti operativi definendone l'articolazione sulle principali unità del Gruppo; la sessione verifica, inoltre, il profilo di rischio finanziario del Gruppo e delle sue principali unità operative;
- la Sessione Indirizzi Gestionali e Scelte Operative, presieduta dal Responsabile dell'Area di Governo Chief Financial Officer, che fornisce gli indirizzi operativi in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione del rischio definite dal Consiglio di Amministrazione alla gestione del banking book, ai rischi di liquidità, tasso e cambio e verifica periodicamente il profilo di rischio finanziario complessivo del Gruppo e gli opportuni interventi volti a mitigarlo.

Il Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, nella sessione "Operational Risk" presieduta dal responsabile dell'Area di Governo Chief Risk Officer, ha il compito di presidiare gli indirizzi e le politiche, nell'ambito delle indicazioni formulate dal Consiglio di Amministrazione, in materia di gestione dei rischi operativi, ivi incluso il rischio informatico (o ICT). Verifica periodicamente il profilo di rischio operativo complessivo del Gruppo, disponendo le eventuali azioni correttive, coordinando e monitorando l'efficacia delle principali attività di mitigazione ed approvando, nell'ambito delle indicazioni ricevute dal Consiglio di Amministrazione, le strategie di trasferimento del rischio operativo. La sessione "Sistema dei Controlli Interni Integrato", coordinata dal Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing, ha l'obiettivo di rafforzare il coordinamento e i meccanismi di cooperazione interfunzionale nell'ambito del sistema dei controlli interni del Gruppo, agevolando l'integrazione del processo di gestione dei rischi.

---

## Il Chief Risk Officer

Al Chief Risk Officer, posto alle dirette dipendenze del Consigliere Delegato e CEO, fa capo la relativa Area di Governo - nell'ambito della quale sono concentrate le funzioni di risk management, inclusi i controlli sul processo di gestione dei rischi e di validazione interna - che costituisce componente rilevante della "seconda linea di difesa" del sistema dei controlli interni, separata e indipendente rispetto alle funzioni di business.

L'Area di Governo Chief Risk Officer è articolata nelle seguenti strutture:

- Direzione Centrale Credit Risk Management
- Direzione Centrale Rischi Finanziari e di Mercato
- Direzione Centrale Enterprise Risk Management
- Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli
- Coordinamento Iniziative Risk Management.

All'Area di Governo Chief Risk Officer riportano funzionalmente le funzioni di controllo dei rischi delle società controllate con modello di gestione decentrata e i referenti della funzione di controllo dei rischi di Capogruppo presso le società controllate con modello di gestione accentrata.

Le principali funzioni affidate all'Area di Governo Chief Risk Officer sono le seguenti:

- governare il macro processo di definizione, approvazione, controllo e attuazione del Risk Appetite Framework (RAF) del Gruppo con il supporto delle altre funzioni aziendali coinvolte;
- coadiuvare gli Organi nel definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di risk management;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia di risk management da parte delle unità preposte del Gruppo, anche nei diversi ambiti societari;
- garantire la misurazione e il controllo dell'esposizione di Gruppo alle diverse tipologie di rischio, verificando anche l'attuazione degli indirizzi e politiche di cui al precedente punto;
- assicurare il presidio della qualità del credito garantendo il rispetto degli indirizzi e delle strategie creditizie, attraverso il monitoraggio nel continuo dell'andamento del rischio, e proponendo la struttura dei poteri delegati agli Organi sociali;
- convalidare, per il tramite della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli, i sistemi interni per la misurazione dei rischi, allo scopo di valutarne l'adeguatezza rispetto ai requisiti normativi, alle esigenze operative aziendali e a quelle del mercato di riferimento e di gestire il processo di validazione interna a livello di Gruppo.

Le strutture dell'Area di Governo Chief Risk Officer declinano operativamente gli orientamenti strategici e gestionali lungo tutta la catena decisionale della Banca, fino alla singola unità operativa.

Le strutture dell'Area di Governo Chief Risk Officer sviluppano e mantengono sistemi di misurazione, gestione e controllo dei rischi conformi alla normativa vigente ed allineati alle *best practice* internazionali, come dettagliato nell'informativa allegata al Bilancio e in quella prevista nell'ambito del "Terzo Pilastro" di Basilea 3.

## Il Chief Compliance Officer

Il Chief Compliance Officer, a cui risponde anche la Direzione Centrale Antiriciclaggio, è posto alle dirette dipendenze del Consigliere Delegato e CEO, in posizione di autonomia dalle strutture operative e di separatezza dalla revisione interna; assicura il presidio del rischio di non conformità alle norme a livello di Gruppo, sia nella componente di rischio operativo che in quella di rischio reputazionale, ivi compreso il rischio di sanzioni, perdite o danni derivanti da comportamenti non corretti nei confronti della clientela o che mettano a rischio l'integrità e il regolare funzionamento dei mercati (cd. *conduct risk*).

Al Chief Compliance Officer sono affidate le funzioni di:

- definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di conformità alle norme;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia di conformità alle norme da parte delle unità preposte del Gruppo, anche nei diversi ambiti societari;
- verificare l'attuazione degli indirizzi e politiche di cui al precedente punto;

- 
- presidiare l'identificazione e il monitoraggio di eventuali disallineamenti dalle norme vigenti, nonché la consulenza, assistenza e sensibilizzazione delle Funzioni aziendali alle normative;
  - assicurare, per il tramite della Direzione Centrale Antiriciclaggio, il presidio del rischio di non conformità in materia di antiriciclaggio, contrasto al finanziamento al terrorismo e gestione degli embarghi.

Il Chief Compliance Officer è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle Strutture operative, riferisce direttamente agli Organi di Vertice ed ha accesso a tutte le attività della Banca nonché a qualsiasi informazione rilevante per lo svolgimento dei propri compiti.

Il perimetro normativo e le modalità di presidio degli ambiti normativi che presentano rischi di non conformità apprezzabili per il Gruppo sono declinati nelle Linee Guida di Compliance di Gruppo. Il Chief Compliance Officer garantisce un'informativa agli Organi sociali sull'adeguatezza del presidio della conformità, con riferimento a tutti gli ambiti normativi applicabili alla banca che presentino rischi di non conformità.

Il Chief Compliance Officer svolge un ruolo di indirizzo, coordinamento e controllo nei confronti delle Società controllate non in service e delle Filiali estere, per le quali è prevista la costituzione di una funzione di conformità interna e la nomina di un Compliance Officer locale; i Compliance Officer delle Società controllate sono collocati funzionalmente alle dipendenze delle strutture del Chief Compliance Officer, mentre per quelli delle Filiali è prevista una dipendenza gerarchica, salvo i casi in cui la normativa locale non lo consenta.

### **La Direzione Centrale Legale e Contenzioso - Group General Counsel**

La Direzione Centrale Legale e Contenzioso per le materie attribuitele dal modello organizzativo presidia il rischio legale a livello di Gruppo, presta consulenza e assistenza legale, gestisce e coordina il contenzioso giudiziale e stragiudiziale, anche mediante l'emanazione di direttive e istruzioni.

La Direzione nell'ambito dell'attività di consulenza cura inoltre l'evoluzione della normativa e, nella gestione del contenzioso, valuta il rischio anche ai fini della definizione degli accantonamenti.

La Direzione, anche mediante l'attività di raccolta dei dati di perdita, collabora con il Chief Risk Officer alla misurazione e controllo del rischio operativo, nonché all'individuazione delle relative azioni di mitigazione.

La Direzione riporta funzionalmente al Chief Governance Officer e coordina funzionalmente le strutture legali delle società del Gruppo.

### **La Funzione di revisione interna**

Le attività di revisione interna sono affidate alla Direzione Centrale Internal Auditing, che risponde direttamente al Consiglio di Amministrazione, riportando funzionalmente al Comitato per il Controllo sulla Gestione e senza alcuna responsabilità diretta di aree operative.

La Direzione ha una struttura e un modello di controllo articolato in coerenza con l'assetto organizzativo di Intesa Sanpaolo e più in generale del Gruppo.

Riportano funzionalmente alla Direzione le Strutture di Internal Audit delle società italiane ed estere del Gruppo.

Il Responsabile della Funzione di revisione interna è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle Strutture operative; la funzione ha libero accesso alle attività, ai dati e ai documenti di tutte le Funzioni Aziendali

La Direzione Centrale Internal Auditing valuta, in un'ottica di terzo livello, la funzionalità complessiva del sistema dei controlli interni, portando all'attenzione degli Organi aziendali i possibili miglioramenti, con particolare riferimento al RAF, al processo di gestione dei rischi nonché agli strumenti di misurazione e controllo degli stessi.

7.P.3. b)  
7.C.5. b)

7.C.1.  
7.C.5. c)

7.C.5.  
a) e g)

---

In particolare, la funzione valuta la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità, l'affidabilità delle componenti del sistema dei controlli interni, del processo di gestione dei rischi e dei processi aziendali, avendo riguardo anche alla capacità di individuare e prevenire errori ed irregolarità. In tale contesto, sottopone, tra l'altro, a verifica le funzioni aziendali di controllo dei rischi e di conformità alle norme anche attraverso la partecipazione a progetti, al fine di creare valore aggiunto e migliorare l'efficacia dei processi di controllo e la governance dell'organizzazione. L'azione di audit riguarda in modo diretto sia Intesa Sanpaolo, sia le società del Gruppo.

Alla funzione di revisione interna compete anche la valutazione dell'efficacia del processo di definizione del RAF, della coerenza interna dello schema complessivo e della conformità dell'operatività aziendale allo stesso.

La Direzione opera con personale dotato delle adeguate conoscenze e competenze professionali utilizzando come riferimento le best practices e gli standard internazionali per la pratica professionale dell'internal auditing definiti dall'Institute of Internal Auditors (IIA). Gli internal auditor svolgono la propria attività in linea con i principi contenuti nel Codice Deontologico dell'Internal Auditor, ispirato a quello proposto dall'Institute of Internal Auditors. La Funzione ha conseguito la Quality Assurance Review esterna prevista dagli standard internazionali ottenendo la massima valutazione: "Generalmente Conforme".

7.C.5. d) ed e) Nello svolgimento dei propri compiti, la Direzione Centrale Internal Auditing utilizza metodologie strutturate di risk assessment, per individuare le aree di maggiore attenzione e i principali nuovi fattori di rischio su cui concentrare l'azione di sorveglianza. In funzione delle valutazioni emerse dal risk assessment e delle priorità che ne conseguono, nonché delle eventuali richieste specifiche di approfondimento espresse dal vertice e dagli Organi aziendali, predispone e sottopone al vaglio preventivo del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del Comitato Rischi nonché alla successiva approvazione del Consiglio di Amministrazione, un Piano Annuale degli interventi sulla base del quale poi opera nel corso dell'esercizio oltre che un Piano Pluriennale.

In corso d'anno il Piano può subire variazioni per eventi di natura straordinaria, derivanti anche dalla possibile evoluzione dei rischi, nonché per nuove richieste da parte degli Organi Societari.

La Direzione supporta la governance aziendale e assicura al Vertice operativo, agli Organi societari e alle competenti Autorità una tempestiva e sistematica informativa sullo stato del sistema dei controlli e sulle risultanze dell'attività svolta.

L'azione di audit riguarda in modo diretto la Capogruppo e le Banche Rete, nonché altre partecipate con le quali si è formalmente concordato di fornire l'attività in "service"; per le altre entità del Gruppo dotate di proprie funzioni interne di audit, invece, viene mantenuto un controllo indiretto.

In tali casi di sorveglianza indiretta sono esercitate attività di indirizzo e coordinamento funzionale sulle strutture di Auditing presenti nelle banche e società controllate italiane ed estere, al fine di garantire omogeneità nei controlli e adeguata attenzione alle diverse tipologie di rischio, verificandone altresì i livelli di efficacia ed efficienza sotto il profilo sia strutturale sia operativo. Sono svolti inoltre interventi diretti di revisione e verifica nel ruolo istituzionale di Capogruppo.

7.C.5. f) I punti di debolezza rilevati sono sistematicamente segnalati alle Funzioni aziendali interessate per una sollecita azione di miglioramento cui segue adeguata attività di follow-up da parte della Direzione atta a verificarne l'efficacia.

Le valutazioni di sintesi sul sistema di controllo interno derivate dagli accertamenti svolti sono portate periodicamente a conoscenza del Comitato per il Controllo sulla Gestione e del Consiglio di Amministrazione. I principali punti di debolezza riscontrati e la loro relativa evoluzione sono inseriti nel Tableau de Bord Audit, in modo da effettuare un sistematico monitoraggio. I report relativi agli interventi conclusi con giudizio negativo o che evidenziano carenze di rilievo sono trasmessi al Consiglio di Amministrazione di Capogruppo nonché ai Consigli di Amministrazione e ai Collegi Sindacali delle entità controllate interessate.

Analogo approccio è in uso anche in materia di responsabilità amministrativa ex D. Lgs. n. 231/2001 nei confronti dell'Organismo di Vigilanza.

La Direzione Centrale Internal Auditing assicura un'attività continuativa di auto-valutazione della propria efficienza ed efficacia, in linea con un proprio piano interno di "assicurazione e miglioramento qualità" redatto conformemente a quanto raccomandato dagli standard internazionali per la pratica professionale di Audit. In tale ambito, nel corso del 2016, ha proseguito un percorso evolutivo intrapreso nel 2015 con l'obiettivo di rafforzare il modello di audit in linea con i nuovi standard di supervisione europei previsti dall'EBA (*framework SREP*).

---

## L'Organismo di Vigilanza e il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. n. 231/2001

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 5 luglio 2016, ha nominato il nuovo Organismo di Vigilanza con specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento, nonché sull'aggiornamento, del Modello di gestione, organizzazione e controllo ("Modello") ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa degli enti.

In considerazione del nuovo assetto di governance, si è ritenuto opportuno prevedere un Organismo distinto rispetto al Comitato per il Controllo sulla Gestione.

L'Organismo è quindi composto da tre membri esterni a Intesa Sanpaolo, in possesso di specifici requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza e in grado quindi di garantire autonomia, indipendenza, professionalità e onorabilità nell'esercizio dei compiti allo stesso demandati. Sono stati altresì nominati tre membri supplenti.

Nella medesima occasione il Consiglio ha aggiornato il Modello stesso al fine di recepire le modifiche intervenute con il cambio di governance.

### Organismo di Vigilanza D. Lgs. 231/2001

Membri	Indipendente ai sensi dell'art.148 3° comma del TUF	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Silvano Corbella - Presidente	X	X	100%
Franco Dalla Sega	X		100%
Paolo Venero	X	X	100%
Elena Brero (supplente)	X		n.a.
Oreste Cagnasso (supplente)	X	X	n.a.
Francesco D'Alessandro (supplente)	X	X	n.a.

Il Modello individua, per ogni categoria di "illeciti presupposto" previsti dal D. Lgs. n. 231/2001, le aree aziendali "sensibili" e, nell'ambito di ogni area, le attività aziendali nello svolgimento delle quali è presente il rischio di commissione degli illeciti medesimi (c.d. "attività sensibili"). Per ogni attività sensibile sono quindi codificati principi di controllo e principi di comportamento cui devono attenersi coloro che vi operano.

Il Modello delinea, in particolare, il contesto normativo di riferimento, il ruolo e la responsabilità delle strutture coinvolte nell'adozione, efficace attuazione e aggiornamento del Modello stesso, le aree "sensibili" in relazione alle fattispecie di illecito contrastate e le attività aziendali nell'ambito delle quali può verificarsi il rischio di commissione di tali illeciti, i principi di comportamento e le regole di controllo volti a prevenirli, i flussi informativi ed il sistema sanzionatorio.

Il Modello trova poi piena ed efficace attuazione nella realtà operativa attraverso il collegamento di ciascuna attività sensibile con la gestione dinamica dei processi e della normativa interna di riferimento, che - basandosi sui principi di controllo e di comportamento enunciati per ciascuna attività - regola, ai vari livelli, l'operatività aziendale, formando parte integrante del Modello medesimo.

All'Organismo è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello e di supportare i competenti Organi societari al fine della sua implementazione e del suo aggiornamento. In particolare nello svolgimento dei propri compiti l'Organismo ha come referenti e interlocutori diretti i responsabili delle Funzioni di Internal Auditing e di Compliance nonché il Dirigente preposto. I referenti dell'Organismo, ciascuno per quanto di propria competenza, assicurano un supporto adeguato, informativo e d'indagine dell'Organismo mettendo a sua disposizione le risorse ritenute necessarie per svolgere le attività richieste.

L'Organismo quindi svolge una costante e indipendente azione di sorveglianza sul regolare andamento dei processi della Banca al fine di prevenire e/o rilevare l'insorgere di comportamenti o situazioni anomali o rischiosi, valutando la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni e la sua idoneità a garantire l'efficacia e l'efficienza dei processi di controllo rilevati, nonché la conformità degli stessi sia alle politiche stabilite dagli Organi di governo aziendali sia alle normative esterne e interne.

---

L'attività, il funzionamento e i compiti dell'Organismo, che tra luglio e dicembre 2016 si è riunito 6 volte, oltre ad essere indicati nel Modello, sono stati specificati nel "Regolamento dell'Organismo di Vigilanza, ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001", aggiornato dall'Organismo stesso in data 28 luglio 2016.

Per poter svolgere in assoluta indipendenza le proprie funzioni, l'Organismo dispone di autonomi poteri di spesa sulla base di un preventivo annuale, approvato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere positivo dell'Organismo stesso. Nel suddetto periodo l'Organismo ha, tra l'altro, analizzato le relazioni periodiche delle funzioni aziendali di controllo, la relazione annuale dell'attività di organizzazione e controllo effettuata sul sistema di gestione aziendale della salute e sicurezza nei cantieri, nonché i report trimestrali sulle segnalazioni effettuate dagli Organi di controllo ai sensi dell'art. 52 del D. Lgs n. 231/2007. Inoltre l'Organismo ha ricevuto adeguata informativa in merito al sistema dei controlli interni di Intesa Sanpaolo nonché alle principali variazioni intervenute nella struttura organizzativa, nei processi e nel sistema dei poteri di Intesa Sanpaolo.

Con riferimento alla valenza del Modello, Intesa Sanpaolo ha proseguito nel piano di comunicazione interna e di formazione del personale, finalizzato a favorire la diffusione di quanto stabilito dal Decreto e dal Modello organizzativo adottato, affinché la conoscenza della materia e il rispetto delle regole che dalla stessa discendono costituiscano parte integrante della cultura professionale di ciascun collaboratore. In particolare l'Organismo ha condiviso l'opportunità di rafforzare ulteriormente, all'interno del Modello, l'obbligatorietà della formazione 231 prevedendo specifiche attività di formative per il personale delle filiali estere.

Inoltre, ferma restando l'autonoma responsabilità di ciascuna società appartenente al Gruppo in ordine all'adozione e all'efficace attuazione di un proprio modello ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, la Banca, quale Capogruppo, ha formalizzato nei confronti delle controllate principi di indirizzo in materia, al fine, tra gli altri, della nomina dell'Organismo di Vigilanza, della predisposizione di piani di formazione per il personale, dell'adozione di idonei presidi dei processi sensibili, della trasmissione di periodica informativa alla funzione di compliance di Capogruppo.

Gli Organismi di Vigilanza delle controllate hanno il compito di vigilare sul funzionamento del modello adottato da ciascuna delle controllate e sull'adempimento degli obblighi imposti dalla normativa e trasmettono al Comitato per il Controllo sulla Gestione copia delle rispettive relazioni sull'attività svolta.

Nel sito internet della Banca (sezione Governance) sono disponibili i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo adottati da Intesa Sanpaolo e dalle società del Gruppo.

## **La revisione legale dei conti**

In Intesa Sanpaolo, quale Società quotata (Ente di Interesse Pubblico ai sensi della normativa in materia), l'attività di revisione legale dei conti spetta per legge in via esclusiva ad una società di revisione (Revisore legale), cui compete di verificare, nel corso dell'esercizio, la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili e di esprimere, con apposite relazioni, un giudizio sul bilancio di esercizio, sul bilancio consolidato nonché sulla relazione semestrale dopo aver accertato che essi corrispondono alle risultanze delle scritture contabili e degli accertamenti eseguiti e che sono conformi alle norme che li disciplinano.

La società di revisione è KPMG S.p.A., alla quale l'Assemblea ordinaria del 10 maggio 2011, su proposta del Consiglio di Sorveglianza, ha conferito l'incarico per gli esercizi 2012-2020.

Anche al fine di presidiare il rispetto della normativa riguardante le società incaricate della revisione legale delle società del Gruppo, assicurando condizioni per la salvaguardia dell'indipendenza dei revisori, Intesa Sanpaolo ha adottato uno specifico Regolamento di Gruppo con cui è stato istituito un sistema di supervisione finalizzato a monitorare gli incarichi di revisione contabile e gli altri servizi conferiti dalle strutture della Capogruppo e dalle società del Gruppo a società di revisione, alle loro reti e a soggetti alle stesse collegati. Di recente tale Regolamento è stato aggiornato al fine di recepire le modifiche intervenute nel modello di governance di Intesa Sanpaolo e le novazioni del quadro normativo esterno.

---

In base alle vigenti disposizioni di Gruppo, il conferimento, da parte di strutture della Capogruppo e società del Gruppo, di incarichi a società di revisione per la prestazione di servizi diversi dalla revisione contabile, comporta l'esame preventivo da parte del Dirigente preposto della Capogruppo e successivo da parte del Comitato per il Controllo sulla Gestione della Capogruppo ovvero del Collegio Sindacale delle società interessate. Il Dirigente preposto è altresì responsabile di predisporre l'informativa periodica al Comitato per il Controllo sulla Gestione, avente ad oggetto gli incarichi affidati nel periodo dal Gruppo al revisore di Capogruppo e agli altri revisori del Gruppo, con evidenza dei corrispettivi di competenza dell'esercizio.

---

## Trattamento delle informazioni societarie

### *Informazioni privilegiate e Insiders List*

1.C.1.j) Intesa Sanpaolo nel luglio 2016 ha adottato il “Regolamento per la gestione delle informazioni privilegiate e delle operazioni proprietarie, che disciplina la gestione interna e il trattamento delle informazioni riservate nonché le procedure da osservare per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti Intesa Sanpaolo e le società controllate, in coerenza con la nuova disciplina di riferimento prevista dal Regolamento europeo in materia di abusi di mercato (c.d. “MAR”) e le ulteriori disposizioni attuative.

Il Regolamento prescrive l'adozione di ogni necessaria cautela nel trattamento delle informazioni riservate affinché non ne venga pregiudicato il carattere confidenziale e delinea altresì una procedura di gestione e diffusione verso l'esterno delle informazioni privilegiate di cui le Strutture della Società vengono a conoscenza, sulla base delle specifiche responsabilità operative.

Destinatari della regolamentazione interna sono tutti coloro che per il ruolo o l'attività svolta accedono e/o gestiscono informazioni *price sensitive* e/o informazioni che potrebbero diventare *price sensitive*.

Il Regolamento individua nel Consigliere Delegato e CEO, nel Presidente del Consiglio di Amministrazione nonché nelle altre persone e strutture di Gruppo dai predetti autorizzate i soggetti deputati alle comunicazioni - nei confronti del mercato - delle informazioni privilegiate riguardanti la Banca e il Gruppo.

Inoltre, Intesa Sanpaolo ha istituito e mantiene regolarmente aggiornato un registro delle persone che hanno effettivo accesso ad informazioni privilegiate, relative a singole operazioni *price sensitive* poste in essere dal Gruppo.

Analogo registro è stato istituito da ciascuna società del Gruppo che emette strumenti finanziari quotati su mercati regolamentati.

### *Internal Dealing*

In linea con le nuove regole europee in tema di abusi di mercato, Intesa Sanpaolo si è dotata di un nuovo Regolamento in materia di internal dealing, pubblicato nel sito internet della Banca (sezione Governance/Internal dealing). Il Regolamento disciplina gli obblighi informativi e le restrizioni operative cui sono tenuti i Consiglieri e i manager apicali della Società e le persone a loro strettamente legate, in relazione al compimento di operazioni su strumenti finanziari quotati della Società (o altri strumenti ad essi collegati).

Le operazioni eventualmente effettuate dai soggetti rilevanti vengono rese pubbliche anche attraverso il sito internet della Banca.

---

## Rapporti con gli azionisti e la comunità finanziaria – Il sito internet

Intesa Sanpaolo considera proprio specifico interesse, oltre che un dovere nei confronti del mercato, la gestione di un dialogo costante con azionisti, investitori istituzionali e operatori della comunità finanziaria nazionale e internazionale nel rispetto delle norme e delle procedure interne che disciplinano la divulgazione di informazioni privilegiate. In tale ambito, la Società garantisce – anche a scadenze regolari – la sistematica diffusione di un’informazione corretta, esauriente e tempestiva sull’attività del Gruppo, anche alla luce delle indicazioni formulate in materia dalla Consob, dei principi espressi dal Codice di Autodisciplina e delle best practice nazionali e internazionali.

9.P.2.  
1.C.1. j)

Lo Statuto attribuisce al Presidente del Consiglio di Amministrazione il compito di sovrintendere, verificandone la correttezza, alla gestione dei rapporti con i soci, d’intesa con il Consigliere Delegato. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione provvede inoltre a informare senza indugio il Rappresentante comune degli azionisti di risparmio sulle operazioni societarie che possano influenzare l’andamento delle quotazioni delle azioni di risparmio e in particolare sulle proposte che il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di sottoporre all’Assemblea in materia di operazioni sul capitale, fusioni e scissioni.

Anche alla luce delle dimensioni della Società e del Gruppo, Intesa Sanpaolo si avvale di apposite Strutture specializzate e dotate di mezzi e professionalità adeguate: il Servizio Investor Relations and Price-Sensitive Communication, che cura i rapporti con gli investitori istituzionali, e il Servizio Adempimenti Societari e Rapporti con gli Azionisti, che cura i rapporti con i soci – anche riuniti in forma associativa – nonché l’assistenza agli azionisti mettendo a loro disposizione la documentazione societaria soggetta ai depositi di legge. I rapporti con la stampa e i media in generale, in Italia e all’estero, sono affidati alla Direzione Relazioni Esterne – Servizio Rapporti con i Media, che in tale ambito costituisce il riferimento anche per le società del Gruppo. Come sopra ricordato, il Servizio Rating Agencies e Investor Coverage è invece dedicato alla gestione dei rapporti con gli analisti delle società di rating.

9.C.1.

Nella relazione con il mercato Intesa Sanpaolo ispira la propria attività a una precisa condotta di apertura, in particolare per quanto riguarda i risultati di bilancio e periodici nonché le strategie del Gruppo, anche tramite incontri con la comunità finanziaria nazionale e internazionale, nel quadro di un dialogo con il mercato fondato su una prassi di corretta e tempestiva comunicazione.

Nella linea di trasparente comunicazione e al fine di rendere tempestivo e agevole l’accesso alle informazioni che la riguardano, Intesa Sanpaolo utilizza anche il proprio sito internet.

La Società rivolge particolare attenzione a tale canale informativo, tenendo anche presente l’evoluzione delle best practices di settore a livello internazionale. Il sito istituzionale viene infatti costantemente sviluppato e rafforzato, al fine sia di evidenziare il suo ruolo quale punto di presentazione del Gruppo Intesa Sanpaolo, dei suoi valori e delle sue caratteristiche distintive, sia di assicurare il rispetto degli obblighi legali e di trasparenza propri dell’informazione istituzionale on line, attraverso elevati standard di comunicazione al mercato in termini di tempestività e adeguatezza del messaggio.

Sul sito internet gli stakeholder possono trovare in italiano e in inglese – anche attraverso un motore di ricerca interno – le informazioni aggiornate relative alla struttura e alla composizione degli Organi sociali, all’assetto organizzativo della Società e del Gruppo, all’Assemblea degli azionisti, alla composizione dell’azionariato e ai dividendi, nonché l’andamento del titolo, le relazioni finanziarie periodiche e le presentazioni dei risultati, i rating e i prospetti informativi relativi ai titoli emessi da Intesa Sanpaolo. Nel sito vengono inoltre messi a disposizione i comunicati stampa emessi dalla Società, il calendario annuale degli eventi societari rilevanti nonché le informazioni sulle operazioni rilevanti o straordinarie.

Nel sito è reperibile anche la “Guida dell’Azionista” di Intesa Sanpaolo, con la quale si intende, da un lato, offrire un utile supporto informativo per quanto riguarda l’investimento azionario nella Banca, dall’altro, far conoscere agli azionisti i diritti connessi alle azioni possedute nonché consentire loro di instaurare un rapporto più attivo con la Società.

In questo modo il sito internet diventa il luogo nel quale la comunità finanziaria e gli stakeholder in generale trovano numerose opportunità di informazione e di dialogo con la Società nel quadro di una comunicazione costante, coerente e completa. Nel sito sono evidenziati i riferimenti telefonici nonché una casella di posta elettronica e sono disponibili appositi link attraverso i quali è possibile richiedere la documentazione di interesse.

---

## Le Assemblee: meccanismi di funzionamento e diritti degli azionisti

Art. 123-bis, c. 2, lett. c), Tuf

### *L'Assemblea di Intesa Sanpaolo*

L'Assemblea è l'Organo che esprime la volontà sociale, le cui determinazioni, adottate in conformità alla legge e allo Statuto, vincolano tutti i soci, compresi quelli assenti o dissenzienti.

9.C.2.

Le Assemblee costituiscono per la Società una delle principali opportunità di confronto e di dialogo con i soci nonché un'occasione per la comunicazione agli stessi di notizie, nel rispetto del principio della parità informativa e della disciplina sulle informazioni price sensitive. Al contempo, l'Assemblea rappresenta per i soci un momento di partecipazione attiva alla vita societaria e di espressione della propria volontà, con le modalità e sugli argomenti a essi riservati dalla legge e dallo Statuto.

9.P.1.

Intesa Sanpaolo si è da sempre prefissa di agevolare la più ampia partecipazione alle Assemblee e di garantire il miglior livello qualitativo delle informazioni offerte, al fine di valorizzare adeguatamente l'evento assembleare.

### *Competenze dell'Assemblea*

Nel modello monistico adottato da Intesa Sanpaolo, l'Assemblea ordinaria:

- 1) approva il bilancio di esercizio e delibera sulla distribuzione degli utili;
- 2) nomina, previa determinazione del loro numero, e revoca i componenti del Consiglio di Amministrazione, ne determina il compenso ed elegge il Presidente e uno o più Vice-Presidenti;
- 3) nomina e revoca i componenti del Consiglio di Amministrazione che fanno parte del Comitato per il Controllo sulla Gestione e ne nomina il Presidente, determinando il loro compenso;
- 4) delibera sulla responsabilità dei componenti del Consiglio di Amministrazione;
- 5) su proposta motivata del Comitato per il Controllo sulla Gestione, conferisce l'incarico di revisione legale dei conti e determina il corrispettivo allo scopo dovuto e, sentito lo stesso Comitato, revoca o modifica, ove occorra, l'incarico conferito;
- 6) approva le politiche di remunerazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione e del personale e i piani basati su strumenti finanziari; in tale ambito approva i criteri per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi secondo quanto previsto dalla normativa vigente, e ha altresì facoltà di deliberare, con le maggioranze qualificate definite dalla normativa di vigilanza vigente, un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al rapporto di 1:1 e comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla medesima normativa;
- 7) approva l'eventuale regolamento dei lavori assembleari;
- 8) delibera sulle altre materie attribuite dalla normativa vigente o dallo Statuto alla sua competenza;
- 9) autorizza le operazioni di maggiore rilevanza con parti correlate nei casi e con le modalità previsti dalle procedure adottate ai sensi di Statuto, in conformità alla disciplina in materia.

L'Assemblea straordinaria delibera sulle modifiche dello Statuto (salvi i poteri di adeguamento normativo del Consiglio di Amministrazione), sulla nomina, sulla revoca, sulla sostituzione e sui poteri dei liquidatori e su ogni altra materia attribuita dalla legge alla sua competenza.

### *Convocazione e svolgimento dei lavori*

L'Assemblea è convocata dal Consiglio di Amministrazione ogniqualvolta esso lo ritenga opportuno, ovvero, conformemente a quanto previsto dall'art. 2367 c.c., su richiesta di tanti Soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale.

L'Assemblea, previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, può inoltre essere convocata dal Comitato per il Controllo sulla Gestione, ove risulti necessario per l'esercizio delle relative funzioni.

L'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta all'anno entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

L'Assemblea è convocata presso la sede legale o altrove nel comune in cui Intesa Sanpaolo ha la sede legale mediante avviso pubblicato nel sito internet della Società entro il trentesimo giorno precedente la data dell'Assemblea nonché, per estratto, sui quotidiani (per prassi su "Il Sole 24 Ore" e sui principali quotidiani nazionali e stranieri). Nel caso di assemblea convocata per l'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, il termine di pubblicazione è anticipato al quarantesimo giorno precedente tale data.

---

L'Assemblea si tiene in unica convocazione; il Consiglio di Amministrazione può stabilire per l'Assemblea ordinaria una seconda convocazione e, limitatamente all'Assemblea straordinaria, anche una terza convocazione.

Con l'avviso di convocazione gli azionisti vengono informati in modo puntuale, tra l'altro, sulle procedure per l'intervento e l'esercizio del diritto di voto, sulla cd. record date, sui termini e sulle modalità per esercitare il diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno, sulle modalità per reperire la documentazione relativa all'Assemblea - ivi comprese le relazioni illustrative e le proposte deliberative sulle materie all'ordine del giorno - nonché ogni altra informazione messa a disposizione dalla Società.

In via generale, la Società, entro il termine di pubblicazione dell'avviso di convocazione previsto in ragione di ciascuna delle materie all'ordine del giorno, mette a disposizione del pubblico presso la sede sociale, in apposita sezione del proprio sito internet - resa direttamente accessibile anche dalla home page - e con le altre modalità normativamente previste, le relazioni sulle materie all'ordine del giorno nonché i documenti che saranno sottoposti all'Assemblea.

Alle Assemblee partecipano i Consiglieri di Amministrazione; intervengono inoltre il Rappresentante comune degli azionisti di risparmio, dirigenti e dipendenti della Società, amministratori, sindaci, dirigenti e dipendenti di società del Gruppo nonché rappresentanti della società cui è stato conferito l'incarico di revisione del bilancio; possono altresì partecipare altri soggetti, la cui presenza sia ritenuta utile dal Presidente dell'Assemblea in relazione agli argomenti da trattare o per lo svolgimento dei lavori.

9.C.2.

Intesa Sanpaolo non ha adottato un regolamento assembleare e il Consiglio di Amministrazione non ha ritenuto necessario proporre l'approvazione all'Assemblea.

9.C.3.

Anche sulla base dell'esperienza sinora maturata, l'assenza di una specifica regolamentazione non ha peraltro impedito di garantire l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni nonché la partecipazione degli aventi diritto alla relativa discussione.

Al riguardo, come già evidenziato, lo Statuto regola dettagliatamente l'iter deliberativo che l'Assemblea deve seguire per l'elezione dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Inoltre, il Presidente dell'Assemblea, attraverso i poteri di direzione e coordinamento attribuitigli in materia dalla legge e dallo Statuto, individua, in apertura di seduta, le principali regole di comportamento cui attenersi e informa in ogni caso i partecipanti, anche nel corso dell'Assemblea, in merito alle procedure di voto, al fine di consentire loro di esprimersi sugli argomenti all'ordine del giorno in modo certo e consapevole.

Per quanto riguarda il diritto di prendere la parola sugli argomenti all'ordine del giorno, il Presidente, al fine di garantire a tutti la partecipazione alla discussione nel rispetto delle esigenze di ognuno, sulla base anche del numero delle richieste formulate, predetermina la durata massima di ogni intervento e delle repliche di norma in 5 minuti. Le richieste di intervento vengono formulate mediante un sistema di prenotazione automatico presso apposite postazioni presenti nella sala assembleare.

La Società non ha ritenuto di procedere alla modifica delle soglie percentuali di capitale contemplate dalla normativa vigente per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

9.C.4.

#### ***Integrazione dell'ordine del giorno e presentazione di nuove proposte di delibera***

Ai sensi di legge e di Statuto, i soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale possono chiedere, entro dieci giorni dalla pubblicazione dell'avviso di convocazione, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti o proposte; il termine risulta ridotto a cinque giorni nelle ipotesi di abbreviazione dei termini previste dalla legge.

I soggetti cui spetta il diritto di voto possono individualmente, anche senza rappresentare la partecipazione sopra indicata, presentare proposte di deliberazione sulle materie all'ordine del giorno direttamente in Assemblea.

L'integrazione non è ammessa per gli argomenti sui quali l'Assemblea delibera, a norma di legge, su proposta del Consiglio di Amministrazione ovvero sulla base di un progetto o di una relazione che sia dallo stesso predisposta, diversa da quella ordinariamente stilata per tutti i punti all'ordine del giorno ai sensi dell'art. 125-ter, comma 1, del Testo unico della finanza.

Delle integrazioni all'ordine del giorno o della presentazione di ulteriori proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno è data notizia nelle forme previste per la pubblicazione dell'avviso di convocazione.

---

### ***Diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno***

Coloro ai quali spetta il diritto di voto hanno il diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno anche prima dell'Assemblea. Alle domande pervenute prima dell'Assemblea è data risposta al più tardi durante la stessa, con facoltà per la Società di fornire una risposta unitaria alle domande aventi lo stesso contenuto.

Le domande possono essere formulate anche utilizzando l'apposita sezione del sito internet ovvero mediante posta elettronica, secondo le indicazioni fornite nell'avviso di convocazione.

### ***Intervento e rappresentanza - Il Rappresentante Designato***

Il diritto di intervento in Assemblea è riconosciuto ai soggetti che risultino legittimati al diritto di voto al termine della giornata contabile del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'assemblea in prima o unica convocazione (record date).

È consentito il voto per delega: coloro ai quali spetta il diritto di voto e che non intendono intervenire direttamente in Assemblea possono farsi rappresentare mediante delega.

Lo Statuto prevede la possibilità di notificare elettronicamente le deleghe di voto alla Società mediante l'utilizzo di apposita sezione del proprio sito internet ovvero tramite posta elettronica.

L'avviso di convocazione reca precise indicazioni in merito alla procedura per l'esercizio del voto per delega e alla reperibilità, nel sito internet della Banca, di un fac-simile di modulo di delega nonché alle modalità con cui notificare elettronicamente le deleghe.

Inoltre, l'avviso di convocazione può prevedere che gli aventi diritto al voto possano intervenire all'Assemblea mediante mezzi di telecomunicazione ed esercitare il diritto di voto in via elettronica.

Quale ulteriore strumento per incentivare una più diffusa partecipazione alle deliberazioni assembleari, lo Statuto prevede che la Banca designi per ciascuna assemblea, dandone notizia nell'avviso di convocazione, uno o più "Rappresentanti Designati" cui gli aventi diritto possono conferire delega con istruzioni di voto su tutte o alcune delle proposte all'ordine del giorno. La facoltà di designare anche più rappresentanti, eventualmente dislocati in località diverse, soddisfa le esigenze di maggiore prossimità agli azionisti nonché di differenziazione degli stessi anche per categorie.

Restano ovviamente ferme le disposizioni di legge in merito alla sollecitazione di deleghe da parte di promotori ovvero alla raccolta di deleghe da parte di associazioni di azionisti.

Con riferimento a quest'ultime, sempre nell'ottica di perseguire un ampio coinvolgimento dell'azionariato, Intesa Sanpaolo pubblica nel proprio sito internet i riferimenti delle Associazioni di azionisti di cui ha ricevuto comunicazione in occasione dell'ultima Assemblea svoltasi nonché di cui risulta la costituzione sulla base di comunicazioni pervenute in precedenza.

Lo Statuto di Intesa Sanpaolo non prevede il voto per corrispondenza.

### ***Diritti di voto***

Non sussistono restrizioni al diritto di voto, fatto salvo per quanto attiene le azioni di risparmio, che non hanno diritto di voto nelle Assemblee ordinarie e straordinarie ma esclusivamente nelle Assemblee speciali dei possessori di azioni di risparmio.

### ***Quorum costitutivi e deliberativi***

Per quorum costitutivo si intende la quota del capitale sociale che è necessario sia rappresentata alla riunione affinché l'assemblea risulti regolarmente costituita, mentre il quorum deliberativo esprime la quota di capitale richiesta affinché le deliberazioni assembleari risultino validamente assunte.

In Intesa Sanpaolo, per la validità della costituzione dell'Assemblea - sia in sede ordinaria sia in sede straordinaria - come pure per la validità delle relative deliberazioni, si applica la disciplina legale.

Nel seguente prospetto si riepilogano i quorum costitutivi e deliberativi previsti dalla vigente normativa e applicabili a Intesa Sanpaolo.

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

Assemblea ordinaria	Prima convocazione	Seconda convocazione	Ulteriori convocazioni	Unica convocazione
Quorum costitutivo	Presenza di tanti aventi diritto che rappresentino almeno la metà del capitale sociale	Qualunque sia la parte di capitale sociale rappresentata dagli aventi diritto intervenuti	Non previste	Qualunque sia la parte di capitale sociale rappresentata dagli aventi diritto intervenuti
Quorum deliberativo	Maggioranza assoluta del capitale rappresentato in Assemblea	Maggioranza assoluta del capitale rappresentato in Assemblea	Non previste	Maggioranza assoluta del capitale rappresentato in Assemblea

#### Assemblea straordinaria

Quorum costitutivo	Presenza di tanti aventi diritto che rappresentino almeno la metà del capitale sociale	Presenza di tanti aventi diritto che rappresentino oltre un terzo del capitale sociale	Presenza di tanti aventi diritto che rappresentino almeno un quinto del capitale sociale	Presenza di tanti aventi diritto che rappresentino almeno un quinto del capitale sociale
Quorum deliberativo	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato in Assemblea	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato in Assemblea	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato in Assemblea	Voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato in Assemblea

Nel caso in cui il Comitato per le operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e Soggetti Collegati del Gruppo abbia espresso parere negativo su un'operazione con una Parte Correlata Intesa Sanpaolo di competenza assembleare qualificabile come Operazione di maggiore rilevanza, la proposta di deliberazione è condizionata al raggiungimento della speciale maggioranza deliberativa indicata dal Regolamento Consob parti correlate. In particolare l'operazione non può essere realizzata se in sede di deliberazione dell'Assemblea viene espresso voto contrario dalla maggioranza dei soci votanti qualificati non correlati, sempre che i soci non correlati presenti rappresentino almeno il 10% del capitale sociale con diritto di voto.

#### **Impugnativa delle deliberazioni assembleari**

Le deliberazioni dell'Assemblea adottate in conformità alla legge e allo Statuto vincolano tutti i soci, compresi quelli assenti o dissenzienti; le deliberazioni prese non in conformità alla legge e allo Statuto possono essere impugnate dai soci assenti o dissenzienti o astenuti.

Per quanto riguarda i termini e le modalità dell'impugnativa nonché il relativo procedimento, si applica la disciplina legale vigente, contenuta negli artt. 2377 e 2378 c.c.

-----

Durante l'esercizio 2016 l'Assemblea si è riunita il 26 febbraio in sede straordinaria e il 27 aprile in sede ordinaria.

La sessione straordinaria ha deliberato sull'unico punto all'ordine del giorno: l'approvazione di un nuovo Statuto sociale in relazione all'adozione del modello monistico di amministrazione e controllo. A favore della delibera si è espresso il 98,9% del capitale sociale rappresentato in Assemblea, corrispondente al 62% circa del capitale sociale ordinario.

All'ordine del giorno della sessione ordinaria del 27 aprile vi erano: la proposta di destinazione dell'utile di esercizio e di distribuzione del dividendo; le deliberazioni concernenti, per gli esercizi 2016/2017/2018, la determinazione del numero e la nomina dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Comitato per il Controllo sulla Gestione nonché l'elezione del Presidente e di uno o più Vice Presidenti del Consiglio di Amministrazione; le deliberazioni concernenti le politiche di remunerazioni dei Consiglieri di Amministrazione e la determinazione del relativo compenso nonché le politiche di remunerazione per il 2016 relative ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato, l'innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere

---

professionali e segmenti di business, l'approvazione del Sistema di Incentivazione basato su strumenti finanziari e l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie, l'approvazione dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso.

L'Assemblea ha registrato una presenza del 62% circa del capitale ordinario, ad ulteriore conferma di una partecipazione dei soci alle riunioni costantemente significativa.

#### ***L'Assemblea speciale degli azionisti di risparmio***

Gli azionisti di risparmio hanno diritto di intervento e di voto nelle Assemblee speciali dei possessori di azioni di risparmio.

Ai sensi di legge, l'Assemblea speciale dei possessori di azioni di risparmio delibera, tra l'altro:

- a) sulla nomina e sulla revoca del rappresentante comune e sull'azione di responsabilità nei suoi confronti;
- b) sull'approvazione delle deliberazioni dell'assemblea della società che pregiudicano i diritti della categoria.

Per la nomina del rappresentante comune è necessario il voto favorevole di tante azioni che rappresentino almeno il venti e il dieci per cento delle azioni della categoria, rispettivamente in prima e in seconda convocazione, e in terza convocazione quello della maggioranza dei presenti, qualunque sia la parte di capitale rappresentata.

L'attuale Rappresentante comune degli azionisti di risparmio è Dario Trevisan, nominato per gli esercizi 2015/2017 dall'Assemblea speciale tenutasi il 15 dicembre 2014, che ne ha determinato il relativo compenso per l'intero triennio in euro 25.000.

Il Rappresentante comune degli azionisti di risparmio, che dura in carica tre esercizi, ha diritto di assistere alle assemblee ordinarie e straordinarie della società e viene informato senza indugio dal Presidente del Consiglio di Amministrazione sulle operazioni societarie che possono influenzare l'andamento delle quotazioni delle azioni di risparmio ed in particolare sulle proposte che il Consiglio ha deliberato di sottoporre all'Assemblea in materia di operazioni sul capitale, fusioni e scissioni.

L'Assemblea speciale è convocata dal rappresentante comune degli azionisti di risparmio o dal Consiglio di Amministrazione quando lo ritengano necessario o ne sia fatta richiesta da tanti possessori di azioni di risparmio che rappresentino almeno l'uno per cento delle azioni di risparmio della categoria. In tale ultima ipotesi, in caso di omissione o di ingiustificato ritardo da parte del Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea speciale è convocata dal Comitato per il Controllo sulla Gestione.

#### ***Diritto di recesso***

Il diritto di recesso è ammesso nei soli casi inderogabilmente previsti dall'art. 2437 c.c. Lo Statuto peraltro esclude, come consentito dall'art. 2437, comma 2, c.c., il diritto di recesso per i soci che non hanno concorso all'approvazione delle deliberazioni riguardanti la proroga del termine della durata della Società e l'introduzione o la rimozione di vincoli alla circolazione delle azioni.

I termini e le modalità dell'esercizio del diritto di recesso nonché i criteri di determinazione del valore delle azioni ed il relativo procedimento di liquidazione sono regolati dalla legge.

---

## La responsabilità sociale e ambientale

Intesa Sanpaolo, nel porsi l'obiettivo della crescita e della creazione di valore in una prospettiva di lungo periodo, è consapevole dei risvolti sociali e ambientali che accompagnano l'attività della Banca e del Gruppo. La Società promuove pertanto uno stile di crescita attento alla sostenibilità nel tempo dei risultati, supportando le economie e le comunità dei territori nei quali opera, rivolgendo particolare cura alla tutela e valorizzazione dell'ambiente.

Allo scopo di promuovere, monitorare e coordinare le diverse tematiche legate alla responsabilità sociale opera in Intesa Sanpaolo un'apposita Struttura – Corporate Social Responsibility – e sono stati nominati referenti CSR nelle principali strutture e società del Gruppo. Sono stati inoltre adottati specifici strumenti tra i quali vi sono il Codice Etico, il Rapporto di Sostenibilità e policy riguardanti specifici ambiti di attività della Banca.

Il Codice Etico è uno strumento di autodisciplina approvato dal Consiglio di Amministrazione contenente impegni volontari nella gestione delle relazioni con tutti i soggetti interni ed esterni del Gruppo (i cosiddetti "Stakeholder"). In questa prospettiva il Codice rende espliciti i fondamenti della cultura aziendale e i valori di riferimento dai quali devono derivare principi di comportamento nei confronti di detti interlocutori. Sulla sua attuazione, Corporate Social Responsibility riferisce annualmente al Comitato per il Controllo sulla Gestione e all'Organismo di Vigilanza.

Tutto il Personale del Gruppo, in Italia ed all'estero è chiamato ad agire in modo conforme e coerente con i valori e principi esplicitati nel Codice Etico e ciascuna società del Gruppo è tenuta a garantire, pur nel rispetto delle proprie specificità, l'adesione delle sue azioni ed attività ai valori e ai principi ivi affermati. Il Codice Etico è oggetto di aggiornamento periodico, in modo da seguire l'evoluzione della Banca e del contesto in cui essa opera. In particolare, l'ultimo aggiornamento - di dicembre 2016 - recepisce il nuovo modello di governo societario, puntualizza e sviluppa alcuni principi e criteri sui quali si fondano le relazioni con gli Stakeholder e precisa il modello di attuazione del Codice.

Attraverso il Rapporto di Sostenibilità, redatto sulla base di standard di rendicontazione internazionali e disponibile nel sito web della Società anche in modalità interattiva, Intesa Sanpaolo rende conto delle attività svolte nel corso dell'esercizio, dell'impegno nel perseguire obiettivi di miglioramento valutati a partire dalle strategie aziendali e dall'ascolto delle legittime aspettative degli Stakeholder. Una sintesi del documento viene pubblicata nel Bilancio d'esercizio, nella Relazione sull'andamento della gestione. Il Rapporto viene approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato Rischi supporta il Consiglio di Amministrazione nella valutazione e nell'approfondimento delle tematiche di Corporate Social Responsibility, concorrendo ad assicurare il miglior presidio dei rischi, e nell'approvazione del Codice Etico.



## Parte IV - Tabelle di Sintesi

**Tabella n. 1: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati**

Consiglio di Amministrazione							Comitato per il Controllo sulla Gestione	Comitato Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato Rischi	Comitato Parti Correlate					
Componente	Età	Anzianità di carica	Esecutivo	Lista (1)	Indipendente (2)	N° altri incarichi (3)	Ruolo (4)	(3)	Ruolo (4)	(3)	Ruolo (4)	(3)	Ruolo (4)	(3)	Ruolo (4)	(3)
<b>Presidente</b>																
Gian Maria Gros-Pietro	75	09/05/2013		M		2	100%		C	100%						
<b>Vice Presidente</b>																
Paolo Andrea Colombo	56	27/04/2016		M	X	2	100%		C	67%	P	100%				
<b>Consigliere Delegato e CEO</b>																
Carlo Messina	54	29/09/2013	X	M			100%									
<b>Consiglieri</b>																
Bruno Picca	66	09/05/2013		M		1	100%				C	100%	C	100%		
Rossella Locatelli	56	22/04/2013		M	X	2	100%						P	100%	C	100%
Giovanni Costa	74	01/01/2007		M		1	100%		C	100%	C	100%				
Livia Pomodoro	76	27/04/2016		M	X		95%		C	100%						
Giovanni Gorno Tempini	55	27/04/2016		M	X	2	100%				C	100%			C	100%
Giorgina Gallo	56	27/04/2016		M	X	3	100%				C	100%			C	100%
Franco Ceruti	64	27/04/2016		M		5	100%						C	100%		
Gianfranco Carbonato	71	28/05/2012		M	X	3	95%		P	100%						
Francesca Cornelli	54	27/04/2016		m	X	4	100%						C	100%		
Daniele Zamboni	57	27/04/2016		m	X		100%						C	100%	P	100%

Consiglio di Amministrazione							Comitato per il Controllo sulla Gestione	Comitato Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato Rischi	Comitato Parti Correlate	
Componente	Età	Anzianità di carica	Esecutivo	Lista (1)	Indipendente (2)	N° altri incarichi (3)	Ruolo (4) (3)	Ruolo (4) (3)	Ruolo (4) (3)	Ruolo (4) (3)	Ruolo (4) (3)	
Maria Mazarella	66	27/04/2016		m	X		100%				C	100%
Maria Cristina Zoppo	45	27/04/2016		M	X	3	100%	C	100%			
Edoardo Gaffeo	49	22/04/2013		M	X		100%	C	96%			
Milena Teresa Motta	57	27/04/2016		M	X	3	100%	C	93%			
Marco Mangiagalli	67	01/05/2010		m	X		100%	P	100%			
Alberto Maria Pisani	62	27/04/2016		m	X		100%	C	100%			

(1) M = Lista di "maggioranza" / m = Lista di "minoranza"

(2) Requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 13.4 dello Statuto, del Codice di Autodisciplina e dell'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza

(3) In questa colonna è indicata la partecipazione percentuale degli amministratori alle riunioni rispettivamente del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati

(4) In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P": presidente; "C": componente

**Tabella n. 2: Elenco degli altri incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai Consiglieri di Amministrazione in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni**

Consigliere	Carica	Società
Gian Maria Gros-Pietro	Presidente	ASTM S.p.A.
	Consigliere	Edison S.p.A.
Paolo Andrea Colombo	Presidente	Colombo & Associati S.r.l.
	Presidente	Saipem S.p.A.
Carlo Messina	-	
Bruno Picca	Consigliere	Intesa Sanpaolo Group Services S.c.p.a.
Rossella Locatelli	Presidente	Bonifiche Ferraresi S.p.A.
	Membro del Comitato di Sorveglianza	Darma SGR in liquidazione coatta amministrativa
Giovanni Costa	Consigliere	Edizione S.r.l.
Livia Pomodoro	-	
Giovanni Gorno Tempini	Presidente	Fondazione Fiera Milano
	Consigliere	Willis S.p.A.
Giorgina Gallo	Consigliere	Telecom Italia S.p.A.
	Consigliere	Autogrill S.p.A.
	Consigliere	Zignago Vetro S.p.A.
Franco Ceruti	Consigliere	Intesa Sanpaolo Private Banking S.p.A.
	Consigliere	Mediocredito S.p.A.
	Consigliere	Banca Prossima S.p.A.
	Consigliere	Intesa Sanpaolo Assicura S.p.A.
	Consigliere	Intesa Sanpaolo Expo Institutional Contact S.r.l.
Gianfranco Carbonato	Presidente	Prima Industrie S.p.A.
	Presidente	Prima Power North America Inc.
	Consigliere	Prima Power Suzhou Co. Ltd.
Francesca Cornelli	Consigliere	- Swiss Re Europe
	Consigliere	Gruppo Swiss Re - Swiss Re International
	Consigliere	- Swiss Re Holding
	Consigliere	Telecom Italia S.p.A.
Daniele Zamboni	-	
Maria Mazzarella	-	
Maria Cristina Zoppo	Presidente del Collegio Sindacale	Houghton Italia S.p.A.
	Sindaco Effettivo	Coopers & Standards Automotive Italy S.p.A.
	Sindaco Effettivo	U.S. Alessandria Calcio S.r.l.
Edoardo Gaffeo	-	

---

<b>Consigliere</b>	<b>Carica</b>	<b>Società</b>
Milena Teresa Motta	Consigliere Presidente del Collegio Sindacale Sindaco Effettivo	Strategie & Innovazione S.r.l. Trevi Finanziaria Industriale S.p.A. Brema S.p.A.
Marco Mangiagalli	-	
Alberto Maria Pisani	-	

### Tabella n. 3: Struttura del Consiglio di Sorveglianza e dei Comitati

Consigliere	Carica	Indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina	Comitato Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato per le Parti Correlate	Comitato per il Controllo Interno	Comitato Rischi	Commissione Governance
Giovanni Bazoli	Presidente		X					X
Gianfranco Carbonato	Vice Presidente		X					X
Mario Bertolissi	Vice Presidente	X	X					X
Gianluigi Baccolini	Consigliere	X	X	X				X
Francesco Bianchi	Consigliere	X			X			X
Rosalba Casiraghi	Consigliere	X				X		X
Carlo Corradini	Consigliere	X			X	X		
Franco Dalla Sega	Consigliere Segretario	X			X			
Piergiuseppe Dolcini	Consigliere	X		X				
Jean-Paul Fitoussi	Consigliere	X					X	
Edoardo Gaffeo	Consigliere	X		X		X		
Pietro Garibaldi	Consigliere	X			X		X	
Rossella Locatelli	Consigliere	X					X	X
Giulio Stefano Lubatti	Consigliere	X				X	X	
Marco Mangiagalli	Consigliere	X					X	
Iacopo Mazzei	Consigliere	X	X					
Beatrice Ramasco	Consigliere	X				X		
Marcella Sarale	Consigliere	X			X			X
Monica Schiraldi	Consigliere	X			X			

**Tabella n. 4: Struttura del Consiglio di Gestione**

Consigliere	Carica	Esecutivo	Dirigente	Non esecutivo	Indipendente ex art. 148 Tuf	Continuità nella carica
Gian Maria Gros-Pietro	Presidente			X	X	2013
Marcello Sala	Vice Presidente Vicario	X				2007
Giovanni Costa	Vice Presidente	X				2010(*)
Carlo Messina	Consigliere Delegato e CEO	X	X			2013
Stefano Del Punta	Consigliere	X	X			2014
Piera Filippi	Consigliere			X	X	2013
Gaetano Micciché	Consigliere	X	X			2013
Bruno Picca	Consigliere	X	X			2013

(\*) Consigliere che nel mandato 2007/2010 ricopriva la carica di Consigliere di Sorveglianza

Relazione sulle Remunerazioni  
14 marzo 2017



---

# Introduzione

Il tema delle remunerazioni delle società quotate e degli intermediari è stato trattato con crescente attenzione dagli organismi internazionali e dai regolatori, con l'obiettivo di orientare gli emittenti e gli intermediari ad adottare 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, la struttura dei compensi, la loro trasparenza.

In particolare, secondo tali principi, i sistemi di remunerazione devono tenere conto dei rischi, attuali e prospettici, del livello di patrimonializzazione di ciascun intermediario e garantire remunerazioni basate su risultati effettivamente conseguiti.

A partire dal 2011 è stato definito da parte delle Autorità nazionali un quadro di regole significativo anche in adesione alle norme comunitarie adottate in materia.

La Banca d'Italia, con provvedimento in data 30 marzo 2011, ha emanato Disposizioni che dettano una disciplina armonizzata delle politiche, dei sistemi e delle prassi di remunerazione nelle banche per quanto riguarda il relativo processo di elaborazione e controllo, la struttura dei compensi e gli obblighi di informativa al pubblico. L'Autorità di Vigilanza ha rafforzato il presidio su quest'ultimo tema inserendo i sistemi e le prassi di remunerazione tra le informazioni da pubblicare nell'ambito dell'informativa al pubblico "Pillar 3", di cui alla Circolare n. 285 del 13 dicembre 2013.

Anche 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.

La Consob, con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011, ha regolamentato l'attuazione delle disposizioni contenute nell'art. 123-ter del Testo unico della finanza, che prevedono per gli emittenti l'obbligo di predisporre e rendere nota al pubblico una relazione sulle remunerazioni.

Sono stati introdotti importanti aggiornamenti anche sul piano dell'autoregolamentazione. Il Codice di Autodisciplina, dopo essere stato inizialmente modificato (marzo 2010) nella parte relativa alle remunerazioni, è stato sottoposto ad un processo di revisione integrale che è sfociato (dicembre 2011) nella pubblicazione di una nuova edizione.

La stessa Banca d'Italia è successivamente tornata sull'argomento delle politiche di remunerazione con due comunicazioni in data 2 marzo 2012 e 13 marzo 2013, evidenziando in via generale l'opportunità che le banche definiscano in materia una linea di azione 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.

Nel corso del 2014, la Commissione europea ha provveduto a emanare il Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 contenente le nuove "norme tecniche di regolamentazione" (Regulatory Technical Standards - RTS), relative ai criteri qualitativi e quantitativi adeguati per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. "Risk Taker") destinate a integrare la Direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013 (c.d. CRD IV), con decorrenza da giugno 2014.

Successivamente, Banca d'Italia, in applicazione della CRD IV, pubblicata nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea del 27 giugno 2013, ha provveduto ad emanare le nuove Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013.

Infine, a dicembre 2015, EBA, sulla base delle previsioni contenute nella CRD IV, ha provveduto alla pubblicazione dell'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.

---

Banca d'Italia ha espresso la volontà di adeguarsi ai suddetti Orientamenti e di emanare le conseguenti nuove Disposizioni in tema di remunerazione entro giugno 2017.

-----

Art. 123-  
ter, c. 1,  
Tuf

La presente Relazione è stata redatta sulla base di quanto previsto dal predetto art. 123-ter del Testo unico della finanza e tiene altresì conto degli obblighi di informativa da rendere all'assemblea secondo le disposizioni di vigilanza emanate dalla Banca d'Italia.

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 Testo unico della finanza, nonché nella documentazione di bilancio.

Art. 123-  
ter, c. 2,  
Tuf

La Relazione - il cui testo è disponibile nel sito internet [group.intesasanpaolo.com](http://group.intesasanpaolo.com) (sezione Governance) - è suddivisa in due Sezioni. La prima riguarda le politiche di remunerazione adottate dalla Banca con riferimento ai propri Organi sociali, agli Organi sociali delle società controllate e ai dipendenti e collaboratori del Gruppo - con un focus particolare sui Direttori Generali e sui Dirigenti con responsabilità strategiche - nonché le procedure di adozione e di attuazione di tali politiche. La seconda sezione, suddivisa in quattro parti, fornisce informazioni quantitative analitiche e aggregate.

6.C.8.

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. 6 del Codice di Autodisciplina. 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 Criteri nonché delle indicazioni contenute negli artt. 123-bis e 123-ter del Testo unico della finanza.

Nell'Appendice del presente fascicolo sono presenti apposite "check list" nelle quali, da un lato, sono elencati i Principi e i Criteri applicativi del Codice nonché le previsioni degli artt. 123-bis e 123-ter e, dall'altro, ne viene segnalata l'attuazione (eventualmente con adattamenti), con richiamo anche 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 14 marzo 2017, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

-----

Art. 123-  
ter, c. 6,  
Tuf

La presente Relazione sarà sottoposta alla deliberazione vincolante dell'Assemblea, convocata ai sensi dell'art. 2364-bis, secondo comma, c.c., come espressamente richiesto da Banca d'Italia nella Circolare 285/2013, Parte Prima, Titolo IV - "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione".

# Sezione I – Proposta di adozione delle Politiche di remunerazione 2017

## 1. Le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione

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

### 1.1. Ruolo degli Organi sociali

#### 1.1.a L'Assemblea

Lo Statuto prevede che l'Assemblea approvi le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione e del personale, nonché i piani basati su strumenti finanziari.

In tale ambito, l'Assemblea approva, altresì, i criteri per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi secondo quanto previsto dalla normativa vigente ed ha altresì facoltà di deliberare, con le maggioranze qualificate definite dalla normativa di vigilanza vigente, un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al rapporto di 1:1 e comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla medesima normativa.

#### 1.1.b Il Consiglio di Amministrazione

In aggiunta al compenso fisso determinato dall'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione 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.

È altresì di competenza del Consiglio di Amministrazione la determinazione del 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 e del personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Spetta, infine, al Consiglio l'elaborazione della politica di remunerazione e incentivazione da sottoporre all'Assemblea e la definizione dei 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.

### 1.2. La Direzione Centrale Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo

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

La predisposizione delle suddette politiche di remunerazione da sottoporre al previsto iter approvativo compete alla Direzione Centrale Risorse Umane che provvede a coinvolgere, per quanto di rispettiva competenza, come previsto dalla Regolazione:

- L'Area di Governo Chief Risk Officer, al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione con il risk appetite framework (RAF) del Gruppo;
- Le Direzioni Centrali Pianificazione e Active Value Management, e Controllo di Gestione, al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione con:
  - o gli obiettivi strategici di breve e medio-lungo termine delle Società e del Gruppo;
  - o il livello di patrimonializzazione e di liquidità delle Società e del Gruppo;
- Il Chief Compliance Officer, al fine di garantire la verifica di conformità delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione alle norme, ai regolamenti, ai codici etici e agli standard di condotta applicabili al Gruppo.

6.P.2.

La Direzione Centrale Internal Auditing, in coerenza con le indicazioni dell'Autorità di Vigilanza, verifica annualmente la conformità delle prassi attuative di remunerazione alle politiche, informando il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea circa l'esito delle verifiche condotte (cfr. la successiva parte IV "Verifiche della funzione di revisione interna sul sistema di remunerazione").

---

### ***1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di componenti variabili***

L'individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance, cui subordinare e collegare l'attribuzione degli incentivi al management, ai Risk Taker e, più in generale, all'intero personale del Gruppo, 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 parametri prevede il coinvolgimento delle funzioni aziendali di controllo (risk management, compliance) al fine di garantire la piena conformità degli stessi alla definizione del RAF di Gruppo e alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti.

Ciò consente di selezionare un articolato mix di parametri quali-quantitativi – comunque trasparenti, oggettivi e misurabili (cfr. 4.3) – che permette di valutare a 360 gradi la performance aziendale sotto il profilo della redditività, dei rischi assunti, della patrimonializzazione e della liquidità.

---

## 2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione

### 2.1. Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione

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 della carica di Presidente e Vice-Presidente.

L'Assemblea degli azionisti in data 27 aprile 2016 ha determinato per l'intero triennio in:

- i) euro 100.000 il compenso fisso lordo annuo di ciascun componente del Consiglio di Amministrazione che non sia anche componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione;
- ii) euro 800.000 il compenso fisso lordo annuo aggiuntivo del Presidente del Consiglio di Amministrazione;
- iii) euro 150.000 il compenso annuo aggiuntivo del Vice Presidente.

Si precisa, peraltro, che, come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, l'ammontare della remunerazione del Presidente non è superiore, bensì, è inferiore alla remunerazione fissa percepita dal Consigliere Delegato e CEO.

### 2.2. Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione

Lo Statuto prevede che l'Assemblea determini, 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, in ugual misura per ciascun Consigliere, ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente.

Fermo restando il rimborso delle spese sostenute per ragione dell'ufficio, pertanto, l'Assemblea degli azionisti del 27 aprile 2016 ha determinato, in euro 200.000 il compenso specifico di ciascun Consigliere componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione, senza corresponsione di gettoni di presenza a fronte dell'effettiva partecipazione alle riunioni del Comitato stesso, e in euro 50.00 il compenso additivo per il Presidente del Comitato.

### 2.3. Compensi dei componenti dei Comitati 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 il compito di determinare in misura fissa il compenso per tali Consiglieri, in coerenza con le politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione ha integrato l'emolumento per la carica di Consigliere con un gettone di presenza pari a euro 2.000 in relazione all'effettiva partecipazione dei membri ai lavori dei Comitati e con un ulteriore compenso fisso lordo annuo pari a euro 50.000 per i presidenti dei Comitati stessi.

### 2.4. Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO

A norma di Statuto, al Consigliere Delegato e Direttore Generale compete una remunerazione fissa e variabile determinata dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha determinato in euro 500.000 il compenso fisso spettante al Consigliere Delegato. Tale importo si cumula con quello di euro 100.000 spettante in qualità di Consigliere di Amministrazione.

Al Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale spetta, inoltre, dal 1 marzo 2016 la retribuzione annua lorda, stabilita in euro 2.000.000 dal Consiglio di Sorveglianza, nonché il sistema di incentivazione, il trattamento previdenziale integrativo, gli ulteriori fringe benefit del ruolo determinati dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione dei dipendenti.

Come previsto dalle Politiche di remunerazione 2016, le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2016, destinato anche al Consigliere Delegato e CEO, sono confermate come segue:

- Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie

passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti per il personale del Gruppo. I Risk Taker Apicali, cluster a cui appartiene anche il Consigliere Delegato e CEO, sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

In coerenza con questa impostazione, gli stessi indicatori fanno parte delle Malus Condition, da verificare negli anni successivi per la corresponsione della parte differita dei premi:

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Liquidity Coverage Ratio (LCR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
4. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

6.C.1 c) Nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o la 3, la quota differita è ridotta di 1/2; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 4, la quota differita viene azzerata.

Ciò premesso e nel rispetto del principio che l'attivazione del sistema incentivante deve essere coerente e compatibile con la distribuzione di dividendi, il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato che la componente variabile della remunerazione per il Consigliere Delegato e CEO Carlo Messina, anche in relazione all'incarico di Chief Executive Officer, abbia come limite massimo la remunerazione fissa moltiplicata per 0,86 circa (limite determinato tenendo conto dell'incidenza della quota annuale del Piano LECOIP sul cap al complesso della remunerazione variabile posto al 100% della remunerazione fissa) e sia parametrata al punteggio della scheda di performance. La scheda di performance rappresenta gli obiettivi assegnati e declinati dal Piano d'Impresa 2014-2017, suddivisi tra quelli di Gruppo, che sono i KPI individuati per la realizzazione dei *driver* strategici Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità e il cui peso complessivo è il 70%, e quelli relativi alla valutazione azioni strategiche, che valgono il 30% del totale.

I KPI di Gruppo sono stati assegnati in continuità con il 2015 e il target di ogni obiettivo, rappresentato dal livello atteso a budget, è più sfidante rispetto all'anno passato. In particolare i KPI, ciascuno dei quali ha la stessa ponderazione e vede l'individuazione di valori soglia e *target*, sono:

- i dividendi distribuibili come previsto nel Piano d'Impresa, KPI è declinato dal driver di redditività: il target è definito dal Piano e comunicato ai mercati, 3 miliardi, la soglia minima è definita nell'80% di questo valore;
- la crescita dei Proventi Operativi Netti (PON), KPI finalizzato a rafforzare il focus sulla crescita di redditività dei molteplici business del Gruppo: il target è definito dal valore atteso a budget 2016, la soglia è determinata, tenendo in considerazione l'elasticità del KPI, nel 50% del valore atteso a budget;
- i ricavi in rapporto agli RWA, KPI di redditività aggiustato per i rischi: il target da raggiungere è il risultato atteso a budget, più sfidante rispetto al 2015, la soglia minima è definita dall'80% del valore target;
- il Cost/Income, declinato dal driver di produttività, vuole confermare la capacità di controllo dei costi e, in continuità con le performance del Gruppo, il target è definito da un budget più ambizioso dello scorso anno mentre la soglia, considerato la scarsa elasticità del KPI da minimizzare per ottenere migliori risultati, è quantificata nel 110% del valore target;
- le rettifiche su crediti in rapporto gli impieghi di fine periodo, nell'ambito del driver costo del rischio/sostenibilità, prevede il target definito dal budget 2016 migliorativo rispetto al budget 2015 e la soglia, tenendo conto anche dell'impatto di effetti macroeconomici, è fissata nel 120% del valore a budget.

La valutazione qualitativa del Consigliere Delegato è invece relativa al Progetto "Strategic Succession Plan", azione strategica relativa al Piano 2014-2017, finalizzato a definire i piani di successione per posizioni manageriali apicali/ senior del Gruppo (in Italia ed all'estero), rispondendo all'esigenza strategica di garantire continuità manageriale, ridurre i rischi operativi, rispondere alle richieste dei diversi stakeholders del Gruppo, nonché massimizzare le probabilità di successo di una nuova nomina attraverso un processo di integrazione e leadership development.

Occorre altresì procedere alla verifica del Q-Factor, calcolato in riferimento all'intero Gruppo Intesa Sanpaolo: in particolare, nel caso tale Q-Factor abbia un rating pari ad "alto", la remunerazione variabile prima individuata verrà ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a "molto alto", la riduzione del compenso variabile sarà nell'ordine del 20%.

---

I premi così determinati saranno corrisposti al 50% *cash* e al 50% in azioni (nel presupposto che sia superata la soglia di materialità) e sottoposti al differimento per il 60% in 5 anni. Il pagamento di tali quote differite sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle *malus condition* in precedenza indicate.

Il Consigliere Delegato non è attualmente beneficiario di alcun piano di stock option.

### ***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 del 3 maggio 2007, si è provveduto a stipulare – e successivamente a rinnovare nell'ambito dei limiti previsti dalla predetta delibera e in coerenza con i migliori standard di mercato – una polizza assicurativa a copertura della responsabilità amministrativa dei Consiglieri della Banca nonché di tutti gli esponenti nelle società controllate e partecipate (D&O – Directors' and Officers' Liability Insurance).

I termini della polizza D&O per l'anno 2016 erano i seguenti:

- Decorrenza: dal 31 dicembre 2015 al 31 dicembre 2016
- Massimale: euro 200.000.000,00, per sinistro in aggregato annuo
- Premio annuo: euro 2.000.000,00 circa
- Esclusione dalla copertura assicurativa per i casi di dolo o colpa grave.

L'assemblea del 27 aprile 2016 ha confermato il mantenimento di tale copertura assicurativa, che risponde all'interesse della Banca e del Gruppo, rappresentando 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.

Non sussistono accordi che prevedano che la Banca sia tenuta a pagare nei loro confronti indennità in caso di dimissioni né che l'incarico cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

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 ( cfr. 4.9).

---

### 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 informa 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 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. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

Nel presente capitolo viene trattata la politica di remunerazione di tutto il personale per il 2017 ai fini dell'approvazione con voto vincolante da parte dell'Assemblea, come previsto dalle disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia per il modello monistico.

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

6.P.4.

### 4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione

Le politiche di remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo si ispirano ai seguenti principi:

6.P.2.

- a) allineamento dei comportamenti del management e dei dipendenti con gli interessi degli azionisti, le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi aziendali, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate ad un corretto controllo dei rischi aziendali, attuali e prospettici, e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- b) merito, al fine di assicurare un accentuato collegamento con la prestazione fornita e la qualità manageriale evidenziata, attraverso:
  - la flessibilità retributiva da realizzarsi mediante il ricorso alla componente variabile della retribuzione legata ai risultati raggiunti;
  - l'attenzione alle risorse chiave e di alta qualità manageriale, destinatarie di target retributivi competitivi rispetto al mercato di riferimento;
  - la differenziazione delle migliori performance cui saranno riconosciute livelli di premio variabile significativamente superiori rispetto alla media;
- c) equità, al fine di stimolare comportamenti virtuosi e armonizzare i trattamenti retributivi attraverso:
  - la correlazione tra la retribuzione fissa della persona ed il peso della relativa posizione ricoperta;
  - la differenziazione dei target retributivi e dell'incidenza della componente variabile sulla retribuzione globale in funzione della famiglia professionale di appartenenza;
- d) competitività esterna della retribuzione globale annua rispetto ai livelli espressi nei grandi gruppi bancari europei, ricavati attraverso periodiche survey specializzate, al fine di attrarre e trattenere le migliori risorse manageriali e professionali del mercato;
- e) sostenibilità, al fine di contenere gli oneri derivanti dall'applicazione della policy entro valori compatibili con le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi annuali, attraverso:
  - meccanismi di regolazione degli accantonamenti destinati a finanziare il monte incentivi complessivo in funzione della redditività aziendale e dei risultati conseguiti;
  - interventi selettivi sulla retribuzione fissa;
  - il ricorso a parametri oggettivi per la definizione degli interventi economici;
  - l'individuazione di opportuni cap, sia al monte incentivi sia sull'entità dei premi individuali;
- f) rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari internazionali, europee e nazionali e il conseguente focus sui Dirigenti con responsabilità strategiche, Risk Taker e Funzioni di Aziendali di Controllo.

6.P.1.

6.P.1.

### 4.2. La segmentazione del personale

Le linee guida di politica retributiva del Gruppo Intesa Sanpaolo sono sempre state ispirate al principio di segmentazione, in base al ruolo e al contributo fornito.

La logica di segmentazione è stata, in tempi successivi, ripresa dal Regolatore con riferimento a tipologia e contenuto di rischio aziendale assunto dal personale.

Nel corso del 2014, la Commissione europea ha provveduto a emanare 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"), destinate a integrare la CRD IV, con decorrenza da giugno 2014. Tali RTS sono integrati dagli Orientamenti di EBA del 2015, che prevedono l'applicazione di ulteriori criteri che riflettano altri livelli di rischio specifici dell'organizzazione (c.d. criteri aggiuntivi).

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha provveduto ad applicare tali previsioni, a livello di Gruppo, mediante il processo di autovalutazione istruito, indirizzato e coordinato dalla Capogruppo nonché a sottoporre per approvazione al Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo l'elenco del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo.

---

L'applicazione degli RTS ha portato all'identificazione di circa 320<sup>1</sup> Risk Taker, sulla base di criteri:

- qualitativi, che attengono al ruolo, al potere decisionale ed alle responsabilità dirigenziali dei membri del personale e che mirano ad individuare i membri dell'alta dirigenza, i soggetti che assumono rischi e il personale impegnato in funzioni di controllo;
- quantitativi, che attengono alle soglie riguardanti il livello della remunerazione complessiva lorda attribuita ad un membro del personale, in termini assoluti o relativi, ed ai parametri che consentono di collocare il personale nella stessa fascia di remunerazione dell'alta dirigenza e dei soggetti che assumono il rischio. È, comunque, previsto che gli enti possano stabilire che, in base a condizioni oggettive ed in coerenza con specifiche limitazioni previste dal Regolamento, taluni membri del personale, individuati solo sulla base dei criteri quantitativi, non abbiano in realtà un impatto sostanziale sul rischio.

Nel contesto dell'identificazione del personale più rilevante, sono stati declinati i criteri aggiuntivi specifici per il Gruppo, individuando quali unità operative/aziendali che hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo quelle che si occupano di investment banking, asset management, private banking e le Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori che non già individuate in applicazione del criterio qualitativo relativo all'assorbimento di capitale

Conseguentemente all'applicazione di criteri sopra indicati, sono stati individuati tre cluster di popolazioni:

- "Risk Taker";
- Altri manager;
- Restante Personale.

Nell'ambito del primo segmento di popolazione ("Risk Taker"), le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni identificano un ulteriore cluster rappresentato dai c.d. "Risk Taker Apicali" che, nell'attuale contesto organizzativo, è costituito da:

- Consigliere Delegato e CEO;
- Responsabili delle Divisioni e della Capital Light Bank;
- Chief Operating Officer, Chief Financial Officer, Chief Lending Officer, Chief Governance Officer, Chief Innovation Officer, Chief Risk Officer e Chief Compliance Officer;
- Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato;
- Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

I Risk Taker identificati attraverso i criteri qualitativi, sono:

1. i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo;
2. i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo di Intesa Sanpaolo e i loro riporti diretti;
3. i Responsabili e i Risk Manager delle Unità Aziendali Rilevanti - per tali intendendosi quelle cui è stato distribuito capitale interno ai sensi dell'articolo 73 della direttiva 2013/36/UE che rappresenti almeno il 2% del capitale interno dell'ente – e i loro riporti diretti;
4. i Responsabili, identificati in ragione del ruolo, della Direzione Centrale Legale e Contenzioso - Group General Counsel, della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale e del Servizio Fiscale, della Direzione Centrale Pianificazione e Active Value Management, della Direzione Centrale Controllo di Gestione, della Direzione Centrale Tesoreria, della Direzione Centrale Studi e Ricerche, della Direzione Centrale Risorse Umane e del Servizio Sistemi di Performance, Remunerazione e Costo del Lavoro, dell'Area Strategie Operative Integrate, della Direzione Centrale Sistemi Informativi, della Direzione Centrale Affari e Consulenza Societaria;
5. i ruoli che gestiscono categorie di rischio diverse dal rischio di credito e di mercato o che hanno il potere di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, al momento identificati nei membri, con diritto di voto, del Comitato Governo Rischi, del Comitato Governo Rischi Finanziari, del Comitato per il Coordinamento dei Mercati Internazionali e della sessione di Operational Risk del Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk e nei Responsabili delle strutture coinvolte

---

<sup>1</sup> Dato al 1/01/2017. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il numero dei Risk Taker 2017 includerà le persone identificate come tali nel corso dell'anno per un periodo superiore ai tre mesi.

- 
- obbligatoriamente nell'iter di valutazione preventiva dei rischi (cosiddetto clearing) in caso di nuovo prodotto, servizio e nuova attività, così come individuate nella normativa interna di riferimento;
6. i ruoli che hanno facoltà di concessione di crediti superiori all'importo di 30 mln € - calcolato prendendo a riferimento il limite definito dal Regolamento (0,5% del capitale primario di classe 1) ed applicandolo alla metodologia di Gruppo espressa in Risk Weighted Asset (RWA) - e i membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti di Gruppo;
  7. i ruoli, di Capogruppo e Banca IMI, a cui è stato assegnato in gestione un portafoglio di negoziazione con un VaR uguale o superiore ai limiti richiamati dal Regolamento (UE) 604/2014.

Per effetto dell'applicazione dei criteri qualitativi sopra indicati, sono stati identificati circa 220 Risk Taker.

In applicazione del criterio quantitativo sono stati identificati come Risk Taker i ruoli che rientrano nel perimetro per l'importo di retribuzione attribuito, ad esclusione di quelli che, pur svolgendo la propria attività in un'unità aziendale rilevante, vengono considerati non avere un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente sulla base di criteri oggettivi e di chi non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente poiché svolge la propria attività in un'unità operativa classificata come non rilevante (per effetto dell'applicazione di tale criterio, sono stati identificati circa 40 Risk Taker).

Sono stati, inoltre, identificati 60 ruoli ritenuti significativi nell'ambito delle Divisioni Asset Management, Private Banking e in alcune Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori.

Il secondo segmento (Altri manager) include i restanti responsabili di struttura non ricompresi tra i Risk Taker.

Il terzo segmento (Restante Personale) comprende in via residuale tutti gli altri dipendenti del Gruppo la cui retribuzione è definita, prioritariamente, dalle norme contrattuali tempo per tempo vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera.

#### **4.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance**

La correlazione tra remunerazione, performance e rischi è assicurata per tutta la popolazione aziendale da:

- il ricorso a un pay mix bilanciato, in quanto la componente fissa risulta sufficientemente elevata così da consentire alla parte variabile, la cui corresponsione non è mai garantita, di contrarsi significativamente e azzerarsi al verificarsi delle condizioni di seguito specificate; 6.C.1.a)
- l'applicazione del principio di selettività che differenzia le migliori performance e, a fronte di queste, riconosce premi significativamente più elevati rispetto alla media;
- l'adozione, in base al cosiddetto principio di sostenibilità finanziaria, di un meccanismo strutturato di funding della componente variabile (bonus pool) che correla l'ammontare da destinarsi all'incentivazione di tutti i segmenti aziendali all'andamento di un parametro di Gruppo, ad oggi identificato nel Risultato Corrente Lordo; 6.P.2.  
6.C.1.d)
- il ricorso al meccanismo di solidarietà tra risultati di Gruppo e di Divisione/Business Unit, in base al quale la somma dei premi complessivamente erogabili al personale di ciascuna Business Unit dipende in parte dalla performance realizzata dal Gruppo nella sua interezza (riflessa nella dimensione del bonus pool) e in parte da quella dell'Unità Organizzativa di appartenenza, misurata in termini di grado di contribuzione atteso rispetto al Risultato Corrente Lordo di Gruppo;
- l'applicazione del principio di "discrezionalità guidata" che si traduce nell'assegnazione al CEO di quota parte limitata del bonus pool di Gruppo (10%), allocabile una volta attivato il cancello, alle strutture che abbiano superato la loro Soglia di accesso, a ulteriore riconoscimento della qualità e del livello di performance raggiunta;
- il rispetto delle condizioni di accesso previste dalle regolamentazioni internazionali e nazionali, ovvero:
  - o a livello di gruppo, il raggiungimento di adeguati livelli di solidità patrimoniale e liquidità e, più in generale, il rispetto dei limiti previsti nel proprio Risk Appetite Framework (RAF);
  - o a livello individuale, la correttezza dei comportamenti agiti (assenza di provvedimenti disciplinari che determinino anche solo un giorno di sospensione);
- la misurazione della performance su più dimensioni, sia quantitative (redditività, sviluppo ricavi, produttività, costo del rischio/sostenibilità) che qualitative (azioni o progetti strategici e qualità manageriali), e su perimetri differenti (Gruppo/Struttura/Individuo). A titolo esemplificativo, si rappresentano alcuni indicatori per driver di performance: 6.P.2.  
6.C.1.d)
  - o redditività: Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets, Portfolio Mix (risparmio gestito vs. amministrato), Ricavi/ Masse;

- sviluppo ricavi: Crescita Proventi Operativi Netti, Masse Medie Gestite (asset management), Raccolta Netta (private banking);
- produttività: Cost/ Income, Ottimizzazione tempi di risposta relativi alla concessione del credito, Oneri Operativi, Costi/ Asset Under Management;
- costo del rischio/sostenibilità: NPL Ratio, Concentration Risk, Mantenimento dei livelli target di Liquidity Coverage Ratio;
- il ricorso ad un ulteriore meccanismo che misura il livello di rischio residuo di ciascuna business unit (Q-Factor) e che agisce come eventuale demoltiplicatore del premio conseguito in caso di mancato raggiungimento del target.

6.C.3. Per il Dirigente preposto, i Responsabili e il personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, ferma restando l'applicazione delle condizioni precedentemente esposte e della "malus condition" più avanti descritta, la determinazione dell'incentivo maturato è strettamente definita, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza, con riferimento ad indicatori quali-quantitativi specifici delle rispettive funzioni. In particolare, per quanto riguarda il Dirigente Preposto, tali indicatori sono relativi, ad es., all'estensione del Data Quality Management contabilità di Gruppo a società controllate, allo sviluppo della nuova architettura del sistema contabile e di vigilanza e ad alcuni progetti finalizzati all'allineamento al Common Reporting Standard e alla nuova segnalazione sulle sofferenze.

6.C.3. Per quanto concerne il Chief Risk Officer, il Chief Compliance Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Antiriciclaggio, il Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e il personale di livello più elevato di dette strutture, tali indicatori permettono di misurare l'attività posta in essere sulle diverse tipologie di rischio (mercato, credito, tasso, liquidità, operativi, paese, condotta, non conformità alle norme, ivi comprese quelle riferite al riciclaggio e finanziamento del terrorismo). La performance è misurata sia in termini quantitativi (ad. es. numero controlli single name, numero modelli validati) che qualitativi (ad es. sviluppo della cultura dei controlli, Integrated assurance tra le Funzioni di Controllo, gestione efficace del programma di adeguamento ai principi di Risk Data Aggregation and Risk Reporting, rafforzamento del modello di compliance a presidio del conduct risk).

#### **4.4. Le componenti della remunerazione**

La retribuzione del personale dipendente si articola in:

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

##### **4.4.1 Remunerazione fissa**

La componente fissa è definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente.

Rientrano nella componente fissa:

- le indennità connesse al ruolo ricoperto, previste per i Risk Taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per i responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete territoriale della Divisione Banca dei Territori;
- le indennità riconosciute al 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.

I benefit riconosciuti al personale del Gruppo 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 appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, la ratio della loro introduzione risiede nella necessità di garantire equità interna in termini di remunerazione target complessiva tra questa popolazione, il cui rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è stato ridotto e limitato al 33% a partire dal 1 gennaio 2014 ed il resto della popolazione, il cui cap è rimasto invariato al 100% (come descritto nel paragrafo 4.5.1 e fatto salvo quanto previsto nel paragrafo 4.5.2). Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata a tutta la popolazione identificata come Risk Taker appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo in Italia;
- è definita in modo univoco in % della retribuzione annua lorda;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel ruolo identificato come Risk Taker appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

Relativamente ai responsabili di ruoli commerciali di Rete, l'indennità loro assegnata è definita per consentire, allo stesso tempo, l'erogazione di una retribuzione adeguata al ruolo previsto dall'attuale modello di servizio della Divisione Banca dei Territori, nonché la flessibilità retributiva resasi necessaria a fronte della novità del ruolo e della numerosità dei dipendenti chiamati a ricoprirlo per la prima volta. Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata ai responsabili di ruoli commerciali;
- è definita in modo univoco in un ammontare predeterminato avendo a riferimento il livello di retribuzione fissa target per il ruolo;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel ruolo;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

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.

Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata a tutto il personale espatriato, ove si configuri un differenziale negativo tra il Paese di destinazione e quello di origine;
- è definita in base a parametri predefiniti e specifici per Paese, forniti da una società di consulenza specializzata;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel Paese;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

#### **4.4.2 Remunerazione variabile**

La componente variabile 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:
  - il sistema incentivante (vedi paragrafo 4.6);
  - il premio variabile di risultato (vedi paragrafo 4.7);
- componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta nel corso del 2014 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP") (vedi paragrafo 4.8);
- eventuali patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention e simili (vedi paragrafo 4.9).

La distinzione della componente variabile della remunerazione in una quota a breve termine ed in una quota a lungo termine consente sia di valorizzare gli obiettivi di performance sulla base di un periodo di accrual annuale sia di tenere in considerazione gli obiettivi strategici pluriennali declinati nel Piano d'Impresa.

La remunerazione non può essere corrisposta in forme, strumenti o modalità elusivi delle disposizioni normative.

### **4.5. Il Pay mix retributivo**

#### **4.5.1 Criteri generali**

Nell'ambito del presente documento, con il termine pay mix si intende rappresentare il peso, in termini percentuali sulla retribuzione complessiva, della componente fissa e della parte variabile, come sopra descritte. Il Gruppo Intesa Sanpaolo, nel pieno rispetto delle indicazioni normative, adotta tradizionalmente un pay mix opportunamente "bilanciato" tra le suddette componenti al fine di:

- consentire una gestione flessibile del costo del lavoro, in quanto la parte variabile può contrarsi

6.C.1.a)

6.C.1.o)

sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento;

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

6.C.1.b) Per conseguire le finalità sopra esposte è prassi del Gruppo stabilire ex ante limiti massimi ed equilibrati alla retribuzione variabile, attraverso la definizione di specifici cap all'incremento dei premi in relazione a eventuali over-performance.

Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato:

- nel 100% della remunerazione fissa per i ruoli non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, salvo quanto diversamente specificato al paragrafo 4.5.2;
- nel 33% della remunerazione fissa per i ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo.

Nel computo della remunerazione variabile, rilevano sia la componente a breve termine relativa al Sistema Incentivante che la componente a lungo termine assegnata tramite i Piani LECOIP. Questi ultimi incidono sulla remunerazione variabile pro quota per tutto il periodo di maturazione.

Nell'ambito del rispetto del cap tra remunerazione fissa e variabile (1:1), sono state, comunque, individuate opportune differenziazioni del pay mix con riferimento alle diverse famiglie professionali, ovvero per ambito di business, coerentemente con i riscontri ottenuti attraverso specifiche analisi di benchmarking riferite alle principali banche universali europee che garantiscono inoltre il rispetto del criterio di equità interna, stante l'utilizzo di riferimenti comuni a ciascuna fascia di popolazione.

6.P.1. L'adeguatezza degli importi è ulteriormente verificata rispetto alle prassi di mercato, con la continua partecipazione a indagini retributive a 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.

In rapporto ai dati 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.

6.C.1.a) In termini di linee guida, l'incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa è rivista periodicamente per le differenti categorie di personale, in funzione dell'andamento del business, delle strategie di gestione e sviluppo del personale e delle normative tempo per tempo vigenti.

In generale, i trattamenti retributivi del personale sono oggetto di revisione periodica, al fine di verificarne il costante allineamento rispetto all'evoluzione della situazione interna e del mercato, tenendo altresì in considerazione gli esiti del processo di valutazione delle prestazioni. In tali occasioni possono essere previsti, nell'ambito degli stanziamenti di budget definiti annualmente (nel rispetto delle compatibilità economiche complessive), interventi volti ad adeguare il trattamento economico complessivo del personale mediante gli strumenti definiti dalle politiche di gestione di Gruppo e nel rispetto delle deleghe in materia di personale tempo per tempo vigenti.

La valutazione di congruità del trattamento economico complessivo viene condotta anche nell'ipotesi di attribuzione di incarico o modifica della posizione organizzativa per verificarne la coerenza con le competenze richieste e le responsabilità attribuite nella nuova posizione.

Qualsiasi decisione retributiva dovrà essere assunta nel rispetto delle Politiche di Remunerazione di Gruppo, di concerto con la Direzione Centrale Risorse Umane e in coerenza con la regolamentazione internazionale e nazionale.

#### ***4.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business***

Il limite massimo previsto nei criteri generali (1:1) è incrementato a 2:1 - come consentito dalla CRD IV da Banca d'Italia previa approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea - per i Risk Taker non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per la popolazione di specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business:

- filiera dei gestori dell'Asset Management nelle Divisioni Asset Management, Insurance e Private;
- filiere del c.d. "Investment Banking" (Strutture: Global Markets e Corporate & Strategic Finance) e i responsabili di unità della Direzione Financial Institutions;

- 
- risorse appartenenti ai Servizi Money Market e Pagamenti, Gestione Portafogli, Tesorerie Estere e Decentrate, Finanza MLT nella Direzione Tesoreria, in quanto tali professionalità sono assimilabili a quelle dell'Investment Banking;
  - filiera dei Private Banker.

L'attuale contesto di business del Gruppo, che ha continuato a sviluppare la propria azione secondo le linee tracciate dal Piano d'Impresa 2014-17 e ha registrato performance migliori dei principali competitors internazionali, in un quadro di elevata patrimonializzazione e liquidità, superiore ai requisiti normativi anche nello scenario avverso dello stress test, determina l'opportunità di estendere il limite massimo della remunerazione variabile sulla fissa dalla sola popolazione Risk Taker appartenente ai segmenti professionali sopra indicati, come già richiesto e approvato dall'Assemblea sia nel 2015 che nel 2016, a tutta la popolazione Risk Taker non appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo.

Per sostenere i risultati nel tempo, è opportuno offrire a coloro i quali hanno leve più dirette per la gestione della Banca (ovvero i Risk Taker) la possibilità di maturare premi competitivi, in linea con il livello delle performance realizzate.

L'innalzamento del cap alla remunerazione variabile consente, infatti, di sostenere l'attrattività e la retention del Gruppo attraverso la competitività retributiva, dato che la maggior parte dei competitor ha già richiesto ed ottenuto il cap 2:1. Su 12<sup>2</sup> aziende operanti nel settore finanziario nel contesto comunitario, 9<sup>3</sup> banche hanno già approvato l'innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile a 2 volte la remunerazione fissa per la popolazione dei Risk Taker, mentre una<sup>4</sup> banca ha determinato il rapporto tra remunerazione variabile e fissa superiore a uno solo per i membri del Management Board.

L'incremento del limite massimo della remunerazione variabile garantisce, in ogni caso, il rispetto della normativa prudenziale dato che:

- non comporta un aumento proporzionale delle risorse destinate alla remunerazione variabile, dato che il meccanismo di funding strutturato ex ante del Sistema di Incentivazione correla le risorse destinate al bonus pool complessivo ad un indicatore di Gruppo specifico, attualmente identificato nel Risultato Corrente Lordo;
- verificate le condizioni di attivazione del Regolatore e le condizioni di accesso individuale:
  - o l'assegnazione del bonus è preclusa ad almeno il 10% di tutta la popolazione Risk Taker nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di Gruppo superi la Soglia di accesso ma sia inferiore al target stabilito (cfr. 4.6);
  - o il sistema incentivante non si attiva per i Risk Taker Apicali nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di Gruppo sia inferiore alla Soglia di accesso;
  - o il sistema incentivante non si attiva ne' per i Risk Taker Apicali, ne' per i restanti Risk Taker ne' per i Manager appartenenti alla Divisione nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di tale struttura sia inferiore alla Soglia di accesso.
- la stretta correlazione tra premi e tutela dei requisiti prudenziali in termini di capitale e liquidità è garantita a molteplici livelli dal collegamento del Sistema di Incentivazione con il RAF, ovvero:
  - o rispetto dei limiti di CET1 e NSFR previsti dal RAF quali condizioni preliminari di accesso al Sistema (e di Malus Condition nella liquidazione delle quote differite dei premi);
  - o rispetto dei limiti di LCR previsti dal RAF quali condizioni preliminari di accesso al Sistema per i Risk Taker Apicali (e di Malus Condition nella liquidazione delle quote differite dei premi);
  - o derivazione dei KPI dal Budget, il cui processo di definizione prevede l'assunzione dei limiti generali e specifici previsti dal RAF quali vincoli.

Le risorse del Gruppo interessate dall'innalzamento del cap sono 2.200, di cui circa 280 Risk Taker. In termini complessivi, queste risorse equivalgono circa al 2,4% della popolazione del Gruppo e al 90% del perimetro dei Risk Taker.

---

<sup>2</sup> Commerzbank, Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds, Barclays, ING e Nordea.

<sup>3</sup> Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds and Barclays.

<sup>4</sup> Commerzbank.

## 4.6. I sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo

### 4.6.a Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti

Tutti i sistemi incentivanti per il personale di Gruppo sono subordinati a tre tipologie di condizioni:

1. condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore a livello di Gruppo (4.6.b);
2. condizioni di finanziamento previste dal meccanismo di bonus funding a livello di Gruppo e di struttura (4.6.c);
3. condizione di accesso individuale (4.6.d).

### 4.6.b Condizioni di attivazione richieste dal Regolatore

Le condizioni minime richieste dal Regolatore sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (RAF).

Tali condizioni si declinano nel Gruppo Intesa Sanpaolo come segue:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

6.C.1.a)  
6.C.1.d)  
6.C.1.c) Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti per il personale del Gruppo. I Risk Taker Apicali sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

### 4.6.c Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura

Tutti i sistemi incentivanti per il personale del Gruppo sono finanziati da un meccanismo strutturato di bonus pool (cfr. 4.3) che richiede l'attuazione di condizioni di finanziamento sia a livello di Gruppo che di struttura.

6.C.1.a)  
6.C.1.b)  
6.C.1.d) Il bonus pool di Gruppo si attiva se, e solo se, verificate le condizioni di cui al punto precedente, il Risultato Corrente Lordo supera la Soglia di accesso (cancello) e si incrementa progressivamente in caso di superamento, fino ad un massimo (cap) predefinito.

Nel caso particolare in cui il Risultato Corrente Lordo non superi la Soglia di accesso ma siano verificate le condizioni 1 e 2 di cui al punto precedente, si rende, comunque, disponibile una quota limitata, tanto in termini relativi che assoluti, del bonus pool di Gruppo (c.d. "buffer"), al fine di governare in modo regolato, trasparente ed ex ante, in linea con quanto richiesto dalla normativa prudenziale, in via prioritaria, eventuali performance di unità ad andamento positivo in controtendenza rispetto al Gruppo, scenario verosimile in conseguenza delle molteplicità di business e Paesi in cui opera Intesa Sanpaolo. In particolare, verificate positivamente le condizioni relative al CET1 e al NSFR di cui al paragrafo precedente:

1. si rende disponibile il "Buffer 1" (limitato per importo e, comunque, significativamente inferiore al Bonus Pool) se il Risultato Corrente Lordo non supera la Soglia di accesso ma è, comunque, positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista. Tale Buffer è destinato alle Divisioni il cui il Risultato Corrente Lordo sia positivo, ed è rivolto a premiare:
  - i. in via prevalente, nelle unità in linea con il budget: i best performer ad ogni livello organizzativo con l'eccezione dei Risk Taker Apicali;
  - ii. in via residuale, per le Divisioni non in linea con il budget: esclusivamente la popolazione identificata ne' come Risk Taker e ne' come management;
2. si rende disponibile il "Buffer 2" (di impatto significativamente inferiore al Buffer 1) in caso di perdita o di Risultato Corrente Lordo negativo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista. Tale Buffer è destinato alle Divisioni il cui il Risultato Corrente Lordo sia positivo e superi la soglia di accesso e premia solamente la popolazione identificata né come Risk Taker e né come management.

---

La quota di Risultato Corrente Lordo da destinare a finanziamento del bonus pool di Gruppo è determinata ex ante, annualmente, sulla base dell'analisi storica e delle previsioni di budget.

L'allocazione del bonus pool di Gruppo per struttura è correlata alla dimensione (peso relativo del monte bonus target della struttura sul totale monte bonus del Gruppo) e modulata in funzione del grado di contribuzione nell'anno di riferimento (Risultato Corrente Lordo di struttura rispetto alla Soglia di accesso).

Il principio di sostenibilità finanziaria è declinato anche a livello di Divisione, per cui solo le Divisioni che superano la propria Soglia di accesso ricevono il pool predefinito (una volta attivato il cancello di Gruppo). Il bonus pool della Divisione che non supera la Soglia di accesso (bonus pool "aggiuntivo") può essere allocato tra le Divisioni che l'hanno superata, fatte salve le quote destinate a finanziare i buffer di Divisione, definiti in analogia con quanto previsto a livello di Gruppo, laddove si applica, alle singole unità come individuate negli organigrammi e destinatarie di una valutazione della performance multiprospettiva<sup>5</sup>, la disciplina prevista per le Divisioni in materia di beneficiari eleggibili.

#### 4.6.d Condizione di accesso individuale

Nell'ambito di ogni struttura, verificate le condizioni di cui ai due paragrafi precedenti, la corresponsione del bonus individuale è commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi di performance assegnati e, in ogni caso, subordinata alla verifica dei c.d. compliance breach individuali:

- 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;
- 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. 4TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD IV, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€.

6.C.1. a)  
6.C.1. c)  
6.C.1. d)

#### 4.6.e Risk Taker

La componente variabile della retribuzione dei Risk Taker è regolata da indicazioni precise nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione:

- almeno il 60% della stessa è soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 5 anni, se rappresenta un importo particolarmente elevato e, in ogni caso, per i consiglieri esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vice direttori generali e altre figure analoghe, i responsabili delle principali aree di business (e di quelle con maggior profilo di rischio, es. investment banking), funzioni aziendali o aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo;
- tale componente è ridotta al 40% e il periodo di differimento a 3 anni per i restanti Risk Taker;
- una quota sostanziale, pari ad almeno il 50%, deve essere adeguatamente bilanciata tra azioni, strumenti ad esse collegati o, per le banche non quotate, strumenti equivalenti, e, ove appropriato, strumenti innovativi e non innovativi di capitale computabili sino al 50% nel patrimonio di base che riflettano adeguatamente la qualità di credito della banca in modo continuativo; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);
- deve essere previsto uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto precedente;
- deve essere sottoposta a meccanismi di correzione ex post – malus o claw-back – idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti sino a ridursi significativamente o azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni o negativi.

In applicazione di quanto sopra esposto, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito quanto segue:

Erogazione differita della retribuzione variabile:

Le quote di differimento sono differenziate per tipologia di Risk Taker e per importo della remunerazione variabile:

6.C.1.e)

---

<sup>5</sup> Come descritto al paragrafo 4.3

- 60% per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- 40% per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker.

Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:

6.C.2. Per tutte le categorie di Risk Taker, ad eccezione dei Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo che maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa, è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

- il 50% della retribuzione upfront;
- il 50% della retribuzione differita.

Per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo che maturino un premio:

- superiore al 100% della retribuzione fissa e fino al 150% della stessa, è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari per quanto concerne:
  - il 55% della retribuzione upfront;
  - il 55% della retribuzione differita;
- superiore al 150% della retribuzione fissa, è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari per quanto concerne:
  - il 60% della retribuzione upfront;
  - il 60% della retribuzione differita.

Orizzonte temporale di differimento:

6.C.1.e) Per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo l'orizzonte temporale di differimento è pari a 5 anni, con una corresponsione del 60% del bonus in rate differite differenziate come segue:

- in caso di bonus fino al 100% della remunerazione fissa:

- 20% l'anno successiva quello di maturazione della componente upfront;
- 40% nei 4 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%;

- in caso di bonus superiore al 100% della retribuzione fissa e fino al 150% della stessa:

- 17% l'anno successiva quello di maturazione della componente upfront;
- 33% nei 3 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali dell'11%;
- 10% nel quarto anno successivo a quello di assegnazione della prima rata differita;

- in caso di bonus superiore al 150% della retribuzione fissa:

- 14% l'anno successiva quello di maturazione della componente upfront;
- 36% nei 3 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali dell'12%;
- 10% nel quarto anno successivo a quello di assegnazione della prima rata differita.

Per i Risk Taker che maturino un bonus superiore al 100% della retribuzione fissa, l'orizzonte temporale di differimento è pari a 5 anni, con una corresponsione del 60% del bonus in rate differite come segue:

- 20% l'anno successiva quello di maturazione della componente upfront;
- 40% nei 4 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

Per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per i Risk Taker che maturino un bonus non superiore al 100% della remunerazione fissa, l'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

Composizione delle quote differite:

6.C.2. La composizione della parte differita per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa è la seguente:

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;

- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 4° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 5° quota di differimento: 100% cash.

La composizione della parte differita per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker è la seguente:

- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% cash.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

Periodo di retention:

E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita ai Risk Taker Apicali;
- 6 mesi per quelli attribuiti come quota differita per coloro i quali, tra i Risk Taker (non rientranti tra gli Apicali), maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita a tutti i rimanenti Risk Taker non ricompresi nelle categorie precedenti.

6.C.2.

Bonus Rilevante:

La soglia di identificazione del c.d. "Bonus Rilevante" è definita in 80.000 €.

I bonus uguali o inferiori a tale soglia sono liquidati interamente in cash ed upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero dall'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni, holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare del bonus e assunzione di rischi).

Nel caso particolare in cui il bonus inferiore a 80.000 € risultasse superiore al 100% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

Condizioni di erogazione della retribuzione variabile:

La parte differita è subordinata alla permanenza nel Gruppo al termine del periodo di differimento/alle scadenze previste per l'effettiva consegna degli strumenti finanziari, salvo quanto previsto al paragrafo 4.9, nonché al meccanismo di "malus condition" descritto più avanti e all'insussistenza di accadimenti negativi direttamente ascrivibili a comportamenti della persona, nello svolgimento delle proprie attività, che abbiano pregiudicato la sostenibilità dei risultati nel tempo.

Calcolo dell'incentivo complessivamente spettante:

L'importo complessivamente spettante (somma delle componenti upfront e differite) ai Risk Taker Apicali è attribuito sulla base dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 4.3), assegnate a ciascun manager. In particolare, i Risk Taker Apicali conseguono eventualmente il premio massimo attribuibile al raggiungimento del punteggio massimo previsto della scheda individuale di performance, pari al 130%.

La valutazione della performance dei Risk Taker Apicali è di competenza del Consiglio di Amministrazione che, su proposta del Comitato Remunerazioni, attribuisce l'eventuale premio risultante da tale valutazione, da corrispondersi secondo le modalità previste per questa popolazione in termini di differimento, assegnazione di strumenti finanziari, composizione delle quote differite, periodo di retention, meccanismi di malus condition e clawback.

Per i Risk Taker non rientranti tra gli Apicali, l'importo dell'eventuale premio maturato è attribuito annualmente in funzione della posizione raggiunta nel c.d. "ranking interno" alla propria business unit / struttura di appartenenza.

Tale ranking è ottenuto tramite l'ordinamento dei punteggi dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 4.3), attribuite a ciascun manager.

6.C.1. a)  
6.C.1. b)

Coloro i quali si posizionano nella fascia superiore del ranking (equivalente al 20% dei manager) conseguono il premio massimo attribuibile tramite il Sistema Incentivante (come descritto nel paragrafo 4.5).

In caso di raggiungimento e/o superamento del budget, i restanti Risk Taker (equivalenti all'80% dei manager), suddivisi in tre fasce di premio, ricevono un premio che è funzione della quota parte del bonus pool assegnato alla business unit/struttura di appartenenza, secondo il meccanismo di funding precedentemente descritto, una volta scontato il monte premi spettante ai best performer (ovvero i manager con posizionamento nella fascia superiore).

In caso di mancato raggiungimento del budget ma superamento della soglia, coloro i quali si posizionano nella fascia inferiore non conseguono alcun bonus (equivalenti almeno al 10% dei Risk Taker).

Il meccanismo di calcolo dell'incentivo individuale succitato consegue all'applicazione dei principi di selettività, merito e differenziazione della performance.

Malus condition sulla quota di retribuzione variabile differita:

La liquidazione delle quote di retribuzione variabile differita è subordinata a:

- verifica della condizione di accesso individuale;
- applicazione del meccanismo di correzione ex post.

6.C.1. c)

La verifica della condizione di accesso individuale, ovvero l'assenza di provvedimenti disciplinari che prevedano almeno 1 giorno di sospensione (c.d. *compliance breach* individuale), è condizione necessaria ma non sufficiente per la liquidazione della quota differita.

6.P.2.  
6.C.1. d)  
6.C.2

Ciascuna quota differita è, infatti, 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 (cfr. paragrafo 4.6.b), ovvero:

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

6.C.1. c)

In particolare, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

#### 4.6.f Altri manager

La restante popolazione manageriale è destinataria di un sistema incentivante coerente con quanto previsto per i Risk Taker. La determinazione del premio è, infatti, funzione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi definiti nelle schede individuali di performance la cui struttura è del tutto analoga a quella applicata ai Risk Taker.

Di conseguenza, anche per questo segmento di popolazione, il meccanismo di calcolo dell'incentivo individuale attua i principi di selettività, merito e differenziazione della performance.

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr. paragrafo 4.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

Erogazione differita della retribuzione variabile:

La quota di differimento è del 40%.

6.C.1. e)

Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:

Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

6.C.2.

- il 50% della retribuzione upfront;
- il 50% della retribuzione differita.

Orizzonte temporale di differimento:

L'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

6.C.1. e)

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

Composizione delle quote differite:

La composizione è la seguente:

6.C.2.

- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% cash.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

Periodo di retention:

E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

6.C.2.

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- rappresenti un "bonus rilevante" e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
- non si configuri come "bonus rilevante" ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa;

questo sarà corrisposto per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### *4.6.g Specifiche filiere professionali di business*

Nel novero del personale di Gruppo sono state identificate le filiere professionali di business destinatarie di specifici sistemi incentivanti predisposti in coerenza con i principi, le linee guida e le regole previste per il management sopra rappresentati.

Allo scopo di stabilire premi equi e incentivanti sono state effettuate verifiche sia con riferimento alle prassi interne, sia in merito all'allineamento con specifici benchmark di mercato.

I sistemi di incentivazione adottati prevedono modalità premianti diversificate per ambito di business al fine di attuare interventi coerenti con le peculiarità professionali presenti in azienda, riconoscere il merito individuale e premiare il lavoro di squadra. In ogni caso, l'attribuzione dei premi individuali è sottoposta alla verifica del compliance breach individuale (nessun provvedimento disciplinare che comporti anche solo 1 giorno di sospensione).

L'entità dei premi erogabili è inoltre correlata sia alle performance di Divisione/Business Unit sia a quelle generali dell'intero Gruppo (meccanismi di sostenibilità finanziaria e di solidarietà).

Le logiche dei sistemi di incentivazione ideati e applicati in azienda sono così riassumibili:

- private banking: l'attribuzione dei premi individuali è correlata alla misurazione della performance quantitativa e qualitativa, sia a livello di individuo che di squadra. I parametri oggetto di incentivazione fanno riferimento ai ricavi tipici dell'attività presidiata (ad es. crescita del MINT), alla crescita delle masse, anche in termini di fidelizzazione dei clienti e ad indicatori di qualità / presidio del rischio (tenuto conto degli indirizzi di compliance), opportunamente integrati con indicatori di customer satisfaction e di qualità del servizio reso;
- investment banking e asset management: per la Business unit Global Markets e Corporate & Strategic Finance di Banca IMI, le filiere professionali di tesoreria dei gestori nell'asset management

- 
- (Eurizon Capital, alcune controllate di Banca Fideuram) il riconoscimento è dato prioritariamente dal merito individuale, considerati anche elementi di carattere qualitativo-comportamentale, temperato da vincoli di solidarietà di squadra, premiando i contributi eccellenti con incentivi raffrontabili con i livelli target dei rispettivi mercati di riferimento;
- Strutture Crediti e Team del Piano NPL (Non-Performing Loans): in coerenza con il Piano Triennale di riduzione strutturale dello stock NPL richiesto dall’Autorità al Gruppo (e in aggiunta a quanto concordato anno per anno con le OO.SS. in termini di PVR – vedi paragrafo successivo), è stata prevista l’attribuzione di premi individuali, differenziati per tipologia di contributo al Piano (indiretto, diretto, coordinamento), in funzione di KPI di Divisione/ Team di riferimento;
  - banche estere: l’attribuzione degli incentivi avviene, fermo restando l’utilizzo di adeguati indicatori quali-quantitativi e il rispetto della policy generale di Gruppo, in funzione delle prassi e della normativa locale vigente tempo per tempo presso ciascun Paese.

La filiera del business retail di Banca dei Territori è destinataria di una peculiare forma di remunerazione variabile di breve (PVR, di cui al paragrafo 4.7).

Eventuali “Bonus Rilevanti” riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr. paragrafo 4.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

Erogazione differita della retribuzione variabile:

- 6.C.1. e) La quota di differimento è del 40%.

Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:

- 6.C.2. Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:
- il 50% della retribuzione upfront;
  - il 50% della retribuzione differita.

Orizzonte temporale di differimento:

- 6.C.1. e) L’orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:
- 20% l’anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
  - 20% nei 2 anni successivi all’anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

Composizione delle quote differite:

- 6.C.2. La composizione è la seguente:
- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
  - 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
  - 3° quota di differimento: 100% cash.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

Periodo di retention:

- 6.C.2. E’ previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:
- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
  - 1 anno per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- rappresenti un “bonus rilevante” e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
  - non si configuri come “bonus rilevante” ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa;
- tale bonus sarà corrisposto per il 60% up front in contanti e il 40% in un’unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettato ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### 4.6.h Bonus garantiti

Non è prevista l’attribuzione di bonus garantiti, con la sola eccezione, prevista per limitati casi di neo assunti, fatta salva attenta valutazione ed analisi delle prassi di mercato, esclusivamente per il primo anno.

#### *4.6.i Meccanismi di claw-back*

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

#### *4.6.l Divieto di hedging strategies*

È fatto esplicito divieto al singolo dipendente di effettuare strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla remunerazione (hedging strategies) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio aziendale insiti nei meccanismi di remunerazione descritti. La remunerazione non può essere corrisposta in forme, strumenti o modalità elusivi delle disposizioni normative.

### **4.7. Premio Variabile di Risultato**

Nel quadro del Contratto Collettivo di secondo livello del Gruppo Intesa Sanpaolo è stata istituito il Premio Variabile di Risultato (di seguito PVR), in sostituzione del Premio Aziendale e del Sistema Incentivante, dal 2015.

#### *4.7.1 Finalità*

Le finalità del PVR sono:

- Riconoscere il contributo di ognuno alla realizzazione del Piano d'Impresa 2014-2017;
- Collegare più direttamente la produttività e la redditività realizzata a livello di Gruppo e di Divisione alla retribuzione variabile di ogni risorsa, anche in base al ruolo ricoperto in azienda e alla seniority raggiunta;
- Contribuire a sostenere l'equità interna, con meccanismi di riconoscimento di premi più elevati alle retribuzioni inferiori;
- Premiare in modo distintivo il merito individuale.

#### *4.7.2 Struttura*

Date le finalità sopra richiamate e secondo le modalità di seguito illustrate, il PVR rappresenta un premio che si compone di una o più quote cumulative:

- Premio base;
- Premio aggiuntivo;
- Premio di eccellenza.

Il PVR, nella componente del Premio base, è destinato a tutto il personale delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi, in servizio a tempo indeterminato (incluso quello con il contratto di apprendistato professionalizzante) presso le aziende che applicano il CCNL del Credito del Gruppo Intesa Sanpaolo, con l'esclusione di ISP Casa, il cui personale è destinatario di un sistema dedicato.

Il PVR, nelle componenti del Premio aggiuntivo e del Premio di eccellenza, è destinato a tutto il personale delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi in servizio a tempo indeterminato, con l'eccezione di coloro i quali ricoprono un ruolo manageriale o siano impiegati in specifiche famiglie professionali (private banking, asset management, tesoreria, investment banking, CLB) per le quali sono previsti specifici sistemi incentivanti che ricomprendono – ove spettanti - anche la componente di Premio di base.

#### *4.7.2.a Premio base*

Il Premio base ha la finalità, in primis, di premiare tutti i dipendenti del Gruppo per il contributo fornito a livello collettivo al raggiungimento dei Risultati previsti dal Piano d'Impresa nonché di sostenere, in logica anche di equità interna, le retribuzioni più basse. Data la finalità "partecipativa", il premio di base è indipendente dall'inquadramento e dal ruolo professionale ricoperto / seniority maturata.

#### *4.7.2.b Premio aggiuntivo*

Il Premio aggiuntivo è finalizzato a riconoscere il contributo fornito "per ruolo" ai risultati della struttura di appartenenza e a contribuire ad una maggiore equità interna in termini di retribuzione totale. In particolare, il Premio aggiuntivo è differenziato per figura professionale o per seniority e cluster di famiglia professionale, al fine di valorizzare lo specifico contributo ai risultati di struttura, tenuto anche conto del mercato retributivo esterno di riferimento.

Il valore tabellare del Premio aggiuntivo è ridotto, in misura proporzionale, per parametri specifici relativi alla retribuzione annua lorda e/o alla performance.

#### *4.7.2.c 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 della Rete Banca dei Territori.

Per la generalità della popolazione, l'assegnazione individuale del premio di eccellenza avviene a discrezione del Responsabile Diretto, con priorità per i livelli più elevati della valutazione professionale, nei limiti del bonus pool assegnato e in coerenza con le indicazioni definite da Direzione Centrale Risorse Umane, in funzione delle risorse finanziarie disponibili, dei mercati retributivi di appartenenza, avendo riguardo anche al principio dell'equità interna.

Per le figure professionali delle Aree e delle Filiali della rete Banca dei Territori, il Premio di eccellenza è destinato a premiare il lavoro delle migliori squadre e a valorizzare i comportamenti distintivi, con focus sul conseguimento di performance sostenibili nel medio-lungo periodo in termini di redditività, estensività, qualità del credito, crescita sostenibile, qualità del servizio, soddisfazione dei clienti, corresponsabilità, spinta sulla multicanalità.

L'indicatore di Conformità ha 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. Inoltre, costituisce una sintesi sulla qualità del servizio erogato in termini di efficienza e ottimizzazione dei tempi di risposta alle esigenze di credito dei clienti e della loro corretta gestione.

Il Premio di eccellenza è subordinato al raggiungimento di un punteggio minimo sia dell'Indicatore composito di performance che di quello di Conformità ed è proporzionale alle performance conseguite e misurate attraverso l'Indicatore sintetico di performance per fasce di risultato.

#### *4.7.3 Condizioni di attivazione*

Il PVR, come previsto per i Sistemi Incentivanti per il personale di Gruppo, è subordinato a tre tipologie di condizioni:

- condizioni minime di attivazione di Gruppo;
- condizione di funding;
- condizione di accesso individuale.

##### *4.7.3.a Condizioni minime di attivazione di Gruppo*

Le condizioni minime di attivazione del PVR, in linea con quanto richiesto dal Regolatore e previsto per i Sistemi Incentivanti per il personale di Gruppo, sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (Risk Appetite Framework- RAF).

Tali condizioni si declinano come segue:

- Common Equity Tier Ratio di Gruppo (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Net Stable Funding Ratio di Gruppo (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- a livello di Gruppo, Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione del PVR.

##### *4.7.3.b Condizioni di funding*

Il bonus pool del PVR è tripartito, in quanto destinato a finanziare in modo specifico le tre parti di premio di cui si compone il PVR. Il PVR, come i Sistemi Incentivanti del Gruppo, è finanziato da un meccanismo strutturato di bonus pool, finalizzato a garantirne la sostenibilità economico finanziaria, stabilito anno per anno ex ante.

Tale meccanismo richiede l'attivazione di condizioni di finanziamento sia a livello di Gruppo che di struttura:

Condizione di funding a livello di Gruppo

Il bonus pool del PVR si attiva e finanzia la quota destinata al premio base se, verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo, il Risultato Corrente Lordo di Gruppo supera la Soglia di accesso e si incrementa progressivamente in caso di superamento, fino ad un massimo (cap) predefinito.

---

Nel caso particolare in cui il Risultato Corrente Lordo di Gruppo non superi la Soglia di accesso ma siano verificate le condizioni di cui al punto 4.1, si rende, comunque, disponibile una parte della quota del bonus pool del PVR destinato a finanziare il premio base.

Verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo e il meccanismo di funding poc'anzi descritto, il Premio base è assegnato a tutti i dipendenti del Gruppo.

Condizione di funding a livello di struttura

Il bonus pool del PVR si attiva e finanzia quote destinate al premio aggiuntivo e al premio di eccellenza se, verificate a livello di Gruppo sia le condizioni minime di attivazione che quella di finanziamento (Risultato Corrente Lordo di Gruppo superiore alla soglia), il Risultato Corrente Lordo di struttura è almeno pari o superiore alla soglia.

Viceversa, nel caso particolare in cui siano verificate tutte le suddette condizioni a livello di Gruppo e il Risultato Corrente Lordo di struttura sia inferiore alla soglia, si rende disponibile soltanto una parte della quota destinata a finanziare il solo premio aggiuntivo.

Nelle Divisioni del Gruppo, per Risultato Corrente Lordo di struttura si intende il Risultato di Divisione; nelle restanti strutture, si intende il Risultato Corrente Lordo di Gruppo.

#### **4.7.3.c Condizione di accesso individuale**

Nell'ambito di ogni struttura, verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo, la condizione di funding di Gruppo e la condizione di funding di struttura, la corresponsione di una o più quote del PVR (premio base, aggiuntivo e eccellenza) è, in ogni caso, subordinata alla verifica del c.d. compliance breach individuale: 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, verificate le condizioni poc'anzi richiamate, in linea con quanto richiesto dal Regolatore e previsto nelle politiche di remunerazione di Gruppo, il premio di eccellenza non spetta in caso di:

- valutazione inferiore a "in linea con le attese di ruolo", per la generalità della popolazione;
- mancato raggiungimento del risultato minimo previsto per l'indicatore composito di performance o per il KPI di Conformità, per le figure professionali delle Aree e delle Filiali della rete Banca dei Territori.

#### **4.8. Partecipazione azionaria diffusa**

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ricerca modalità innovative di motivazione e 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.

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.

Tutto ciò ha assunto particolare rilevanza nel corso del 2014, in concomitanza del lancio del Piano di Impresa 2014-2017, la realizzazione del quale presuppone l'ingaggio e l'attivazione delle energie di tutte le persone che lavorano nel Gruppo Intesa Sanpaolo.

##### **4.8.1 Il Piano di Investimento per i dipendenti – LECOIP (Leveraged Employee Co-Investment Plan)**

In quest'ottica, si è collocata la volontà della Banca di offrire alla generalità dei dipendenti uno strumento di partecipazione che risponda a siffatte caratteristiche (Piani LECOIP).

###### **4.8.1.a I principi**

- Rafforzamento del senso di appartenenza (ownership);
- Allineamento ad un orizzonte di medio/ lungo periodo coincidente con quello del Piano di Impresa;
- Condivisione esplicita della "sfida" rappresentata dal Piano di Impresa: l'adesione ai Piani LECOIP presuppone una scelta individuale di investimento volontaria e consapevole;
- Protezione e promozione del risparmio dei dipendenti attraverso l'offerta di uno strumento di investimento efficiente;
- Inclusività e coesione: il Piano di Investimento è destinato alla generalità dei dipendenti;
- Equità: il Piano di Investimento è offerto attraverso una struttura omogenea all'intera popolazione aziendale.

#### 4.8.1.b Le caratteristiche

La proposta di partecipazione azionaria, lanciata nel 2014, si è articolata in due fasi:

1. il lancio da parte della Banca di un *Piano di Azionariato Diffuso* che offriva l'opportunità ad ogni dipendente di condividere quota parte del valore di Intesa Sanpaolo (ownership) e, per questa via, di accrescerne il senso di appartenenza;
2. la possibilità per ogni dipendente di disporre delle azioni ricevute e:
  - a. di mantenerle nel proprio conto titoli, per eventualmente rivenderle successivamente, o alienarle immediatamente;
  - b. di investire in uno strumento finanziario pluriennale, il LECOIP Certificate, con durata allineata al Piano d'Impresa, che a termine:
    - i. garantisca un "capitale "protetto" (maggiore del valore corrispondente alla quota di azioni investita);
    - ii. offra la partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo su un più ampio numero di azioni.

Rispetto al *Piano di Azionariato Diffuso*, gli importi assegnati gratuitamente in azioni alla generalità dei dipendenti sono stati differenziati, per gruppi di popolazione e, in ogni caso, hanno rappresentato un valore poco significativo rispetto alla retribuzione fissa. Le modalità di attuazione del *Piano di Azionariato Diffuso* sono state oggetto di confronto con le parti sociali, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva e aziendale, che hanno condiviso lo spirito nonché contribuito al successo dell'iniziativa.

Rispetto al LECOIP Certificate, il capitale protetto che il dipendente riceve a termine se ha scelto di investire nei Piani, può raggiungere al massimo il controvalore previsto per il suo segmento di popolazione.

La partecipazione alla crescita del valore del titolo è stata definita nel 75% su una base pari a 5 volte il capitale protetto.

I Piani LECOIP sono stati sottoscritti dall'80% circa dei destinatari dell'offerta, come di seguito rappresentato:

Categoria	Numero di soggetti richiedenti	Percentuale rispetto al numero totale
Risk Taker	218	88%
Dirigenti	654	91%
Generalità dipendenti	49.426	79%
Totale	50.298	79%

#### 4.8.1.c La diversificazione per cluster di popolazione

In sostanziale coerenza con la segmentazione della popolazione di cui al paragrafo 4.2 e con i principi che la ispirano, i Piani LECOIP sono differenziati per cluster di popolazione (Risk Taker, Altri manager – Dirigenti, Restante Personale – Quadri Direttivi ed Aree Professionali).

I Risk Taker e I Dirigenti, in ragione della specifica influenza che questi possono avere sui risultati aziendali e nel rispetto delle Disposizioni in tema di remunerazioni, sono risultati destinatari di specifiche categorie di LECOIP Certificate che prevedono "trigger events" che replicano i meccanismi di funzionamento propri delle malus condition previste per il Sistema Incentivante.

Detti trigger events, infatti, previsti nel Risk Taker LECOIP Certificate possono decrementare sia la componente di capitale protetto che quella di partecipazione.

In particolare, tali trigger events includono, in un anno o più di durata del Piano:

1. il mantenimento o meno dei livelli di adeguatezza patrimoniale previsti nel RAF, misurati sia in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (CET1) sia AFR Core/Economic Capital, fatte salve successive evoluzioni della normativa in materia di capital adequacy, imposizione da parte della vigilanza di target ratios più elevati rispetto ai livelli normativi e/o aggiornamenti del RAF di Gruppo;
2. il mantenimento o meno di adeguati livelli di liquidità, previsti nel Risk Appetite Framework di Intesa Sanpaolo, misurati in termini di Net Stable Funding Ratio (NSFR);
3. l'assenza di perdite - sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - ed un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte positivo (al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da

---

componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista);

4. la distribuzione o meno di valore ai soci (intendendosi per tale la distribuzione di dividendi e/o riserve e/o l'acquisto di azioni proprie).

Inoltre:

- il deterioramento dei livelli di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti dal RAF implicano una decurtazione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, che ne può comportare anche l'azzeramento; l'eventuale decurtazione avviene sulla base di osservazioni annuali con applicazione sull'intero periodo del piano della rilevazione più penalizzante;
- la presenza di perdite – sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - o di un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte negativo, in uno o più anni di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, fino all'azzeramento;
- la mancata distribuzione di valore ai soci, in un anno o più di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della quota di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario ISP.

I trigger events previsti nel Dirigente LECOIP Certificate sono costruiti secondo una logica di applicazione proporzionale rispetto a quelli previsti per i Risk Taker e includono, in un anno o più di durata del Piano:

1. il mantenimento o meno dei livelli di adeguatezza patrimoniale previsti nel RAF, misurati in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (CET1), fatte salve successive evoluzioni della normativa in materia di capital adequacy, imposizione da parte della vigilanza di target ratios più elevati rispetto ai livelli normativi e/o aggiornamenti del RAF di Gruppo;
2. il mantenimento o meno di adeguati livelli di liquidità, previsti nel Risk Appetite Framework di Intesa Sanpaolo, misurati in termini di Net Stable Funding Ratio (NSFR).

Come previsto per i Risk Taker, il deterioramento dei livelli di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti dal RAF implicano una decurtazione della protezione assicurata dal Dirigente LECOIP Certificate, che ne può comportare anche l'azzeramento; l'eventuale decurtazione avviene sulla base di osservazioni annuali con applicazione sull'intero periodo del piano della rilevazione più penalizzante.

Ogni trigger event produce i suoi effetti indipendentemente dagli altri; in altri termini, è sufficiente il verificarsi di un singolo trigger event perché venga ridotto o il livello di protezione assicurato dal Dirigente/ Risk Taker LECOIP Certificate o la percentuale di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario Intesa Sanpaolo del Risk Taker LECOIP Certificate.

In ogni caso, al manifestarsi dei trigger event, il diritto che sarebbe stato riconosciuto ai Dirigenti ed ai Risk Taker rispettivamente ai sensi del Dirigente LECOIP Certificate e del Risk Taker LECOIP Certificate sarà devoluto in favore di Intesa Sanpaolo.

#### *4.8.1.d Conformità con le Disposizioni sulle remunerazioni*

Pur trattandosi di Piani di Co-Investimento, liberamente sottoscritti a livello individuale da ogni dipendente, nel rispetto delle Disposizioni in tema di remunerazioni, essi:

- sono classificati come uno strumento di remunerazione variabile legata alla permanenza del personale in servizio;
- integrano e non sostituiscono le componenti corrisposte come remunerazione variabile di breve termine;
- sono computati quale quota annualizzata del "capitale protetto", della valorizzazione della partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo e del "sell to cover"<sup>6</sup>, nei limiti massimi previsti per la remunerazione variabile rispetto alla fissa come descritto nel paragrafo 4.1;
- sono diversificati rispetto a quanto previsto per la generalità dei dipendenti, per i Dirigenti e per i Risk Taker, in ragione, rispettivamente, del ruolo ricoperto dai primi e della specifica influenza che i secondi possono avere sul profilo di rischio e sui risultati aziendali.

In particolare:

- le Free Shares corrisposte al Risk Taker sono soggette – in ogni caso ed indipendentemente dall'ammontare assegnato - ad un periodo di differimento della durata di 2 anni ed alle medesime

---

<sup>6</sup> Indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP.

- 
- malus condition previste per i Piani di Incentivazione Annuali, nel caso questi decidesse di non aderire al Piano di Investimento;
- la combinazione di tutte le forme della remunerazione variabile (sistemi di incentivazione annuale e LECOIP) assegnata al Risk Taker prevede che almeno il 65% di essa sia conferita in azioni in ogni singolo anno (superando, quindi, il limite minimo richiesto dalle vigenti Disposizioni e pari al 50% della remunerazione variabile);
  - la disponibilità del beneficio è subordinata ad un periodo di vesting (cliff) superiore ai 3 anni, ovvero sia il "capitale protetto" sia la quota di partecipazione all'incremento di valore del titolo sono liquidati interamente ed esclusivamente al termine del periodo di vesting;
  - la liquidazione del Risk Taker LECOIP Certificate avviene interamente in azioni;
  - vengono adottati, per Dirigenti e Risk Taker, trigger events che riducono (fino ad annullare) l'ammontare di protetto, in perfetta simmetria ed allineamento a quanto accade con i sistemi di incentivazione annuale in essere (cfr. paragrafo 4.6);
  - le azioni liquidate ai Risk Taker a termine del Piano - al netto di eventuali impatti fiscali - saranno soggette ad holding requirement.

#### *4.8.1.e Condizioni individuali che regolano la partecipazione ai Piani LECOIP*

La partecipazione Investimento ai Piani LECOIP rimane subordinata alla verifica circa la sussistenza del rapporto di lavoro con Intesa Sanpaolo oppure con una delle società appartenenti al Gruppo al momento dell'effettiva adesione ai Piani.

In particolare, è prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione relativa alle azioni assegnate gratuitamente, in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei Dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili, mentre potranno essere comunque riconosciute, al termine dei Piani LECOIP ed eventualmente rapportate al periodo di effettiva permanenza in servizio, le somme/azioni maturate in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà oppure per adesione al Fondo Emergenziale. In tutti i casi sopra elencati, i diritti che sarebbero stati riconosciuti ai Dipendenti ai sensi dei Certificates saranno devoluti in favore di Intesa Sanpaolo.

Nel caso invece 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 (come da prassi di Intesa Sanpaolo), è prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione delle azioni assegnate gratuitamente.

Infine, 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 CRD4, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€, è prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione delle azioni assegnate gratuitamente.

Ai Piani di investimento LECOIP sono estesi ed applicati i medesimi meccanismi di claw-back già previsti nelle politiche di remunerazione di Gruppo (cfr. paragrafo 4.6).

#### *4.8.1.f Evento di Liquidazione Anticipata*

Nel caso si verifichi un Evento di Liquidazione Anticipata (vale a dire, un Cambio di Controllo<sup>7</sup> ovvero un'Illiceità<sup>8</sup>, al dipendente viene liquidato pro rata il controvalore del capitale protetto (in ogni caso almeno

---

<sup>7</sup> Si intende: (i) la circostanza secondo cui un soggetto, o più soggetti vincolati da un patto parasociale disciplinante i poteri di voto all'Assemblea dei Soci ISP, è, o diventa, direttamente o indirettamente, il titolare effettivo di oltre il 50% dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea dei Soci ISP; ovvero (ii) la vendita, la locazione, la cessione, il trasferimento o altra alienazione (diversa da fusione, consolidamento o altra operazione di aggregazione aziendale), in una operazione o in una serie di operazioni tra loro correlate, di tutti (o sostanzialmente tutti) i beni di Intesa Sanpaolo a uno o più soggetti che non siano azionisti di Intesa Sanpaolo alla data del Prospetto Informativo relativo al LECOIP, ovvero (iii) una modifica degli assetti proprietari di Intesa Sanpaolo, o altra circostanza analoga, tale per cui un soggetto, o più soggetti vincolati da un patto parasociale disciplinante i poteri di voto all'Assemblea dei Soci ISP, divenga in grado di esprimere la maggioranza degli organi di amministrazione e controllo di Intesa

---

pari al valore delle azioni investite dal dipendente rinvenienti dal *Piano di Azionariato Diffuso*), unitamente a quanto maturato sino a quel momento in termini di partecipazione alla eventuale crescita di valore del titolo.

#### 4.8.1.g I benefici attesi

- Sostegno della motivazione;
- Incremento dei livelli di attraction e retention del personale;
- Utilizzo efficiente delle risorse economiche a disposizione della Banca (il Piano di Investimento ha un costo largamente inferiore a forme di remunerazione tradizionale, a parità di beneficio netto per il dipendente);
- Distribuzione dei costi dei Piani su un orizzonte pluriennale;
- Vantaggio fiscale, a favore dei dipendenti, rispetto a forme tradizionali di remunerazione, in quanto la partecipazione all'eventuale apprezzamento del titolo, rispetto al suo valore di mercato originario, è soggetto a tassazione da rendita finanziaria.

#### 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.

6.C.1. f)

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.

In ogni caso, nel rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico di Gruppo, il Gruppo Intesa Sanpaolo non sottoscrive con i propri manager e dipendenti accordi individuali ex ante (ovvero, precedentemente all'atto di risoluzione del rapporto di lavoro) che disciplinano i compensi pattuiti in caso di cessazione anticipata del rapporto.

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 Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica per la quota eccedente le previsioni del CCNL in merito all'indennità di mancato preavviso, costituiscono i c.d. golden parachute, includendo tra questi anche gli eventuali compensi corrisposti in base al patto di non concorrenza.

---

Sanpaolo, ovvero di modificare l'oggetto sociale di Intesa Sanpaolo, ovvero ancora di trasformare Intesa Sanpaolo in una banca a vocazione non commerciale, inclusi a titolo esemplificativo tramite una fusione societaria o l'acquisizione di una partecipazione nel capitale sociale di Intesa Sanpaolo; ciascuna delle suddette ipotesi, nella misura in cui non costituisca Nazionalizzazione, come definita alla Sezione VI, Capitolo 4, Paragrafo 4.3.2 del citato Prospetto Informativo.

<sup>8</sup> Si intende la circostanza per cui (i) in forza dell'entrata in vigore di una norma di legge o regolamentare (ivi incluse, a mero titolo esemplificativo, la normativa tributaria) (ciascuna una "Norma Applicabile"), ovvero (ii) in ragione di una sentenza, ordinanza o decreto di una autorità giudiziaria, ovvero di una pronuncia o una comunicazione di un'autorità regolamentare (ivi espressamente incluse CONSOB, Banca d'Italia e Borsa Italiana), anche di mero carattere interpretativo, (ed ivi espressamente inclusa qualsiasi pronuncia di un'autorità fiscale) uno o più termini, condizioni o caratteristiche dei Certificate, ovvero l'adempimento di una o più delle obbligazioni derivanti dai Certificate, sia, ovvero divenga, in tutto o in parte, illecita, illegale, o comunque contraria o parzialmente contraria ad una Norma Applicabile.

---

I principi per la definizione di tali compensi 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 grado patrimonializzazione richiesto dalla Regolamentazione;
- “no reward for failure”;
- irrepreensibilità dei comportamenti individuali (consistenza con la logica dei compliance breaches);
- allineamento con le best practices internazionali e locali.

In ottemperanza a tali criteri e a quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, in caso di pattuizione di un compenso che rientri in questa fattispecie, il Gruppo ha previsto che tale compenso:

- sia pari, come ammontare massimo, a 24 mensilità della retribuzione fissa; l'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di 5,2 mln €<sup>9</sup>;
- sia corrisposto secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine, per ciascun segmento di popolazione, ad eccezione della quota relativa all'indennità di mancato preavviso.

Come previsto dagli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, i compensi definiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della 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.

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”.

La determinazione puntuale del compenso per i Risk Taker Apicali è soggetta a valutazione ed approvazione, per la quota eccedente l'indennità di mancato preavviso, 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 Gruppo<sup>10</sup> e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza<sup>11</sup>. In termini di processo, il Consiglio di Amministrazione fonda le proprie valutazioni sulla proposta formulata dal Comitato Remunerazioni, basata su una istruttoria condotta dalla Direzione Centrale Risorse Umane, con parere del Chief Compliance Officer sulla conformità della proposta alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti e sulla sua coerenza con le politiche di remunerazione e incentivazione.

---

<sup>9</sup> Come previsto dalle Disposizioni, tali limiti massimi non includono l'indennità di mancato preavviso prevista dal CCNL; la remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

<sup>10</sup> Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti (cfr. paragrafo 4.6.b):

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel Risk Appetite Framework (RAF);
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Per i Risk Taker Apicali si fa riferimento all'ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

<sup>11</sup> Come rappresentate nel paragrafo 4.6.d “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 CRD4 - comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€”.

---

In analogia a quanto previsto per i Risk Taker Apicali, per quanto concerne tutta la restante popolazione, ivi ricomprendendo i Risk Taker, la Direzione Centrale Risorse Umane istruisce un processo simmetrico determinando l'importo congruo da corrispondersi come severance pay, per la quota eccedente l'indennità di mancato preavviso, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, 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 Gruppo e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza (come poc'anzi ricordato).

Inoltre, per quanto concerne la restante popolazione, la Direzione Centrale Risorse Umane, con il supporto della Direzione Centrale Pianificazione ed Active Value Management, si assicura, attraverso un processo di verifica semestrale, che i compensi corrisposti a titolo di severance nei termini definiti in questo paragrafo, a livello di ammontare complessivo ed al netto di quanto spettante a titolo di indennità di mancato preavviso, non possano portare pregiudizio al livello di patrimonializzazione del Gruppo, ovvero non abbiano un impatto tale sul livello di Common Equity Tier Ratio (CET1) da implicare - per effetto della loro corresponsione - una riduzione di tale livello al di sotto della soglia prevista dal RAF per questo indicatore.

Per quanto attiene, infine, alle modalità di corresponsione, queste sono differenziate in funzione della categoria di personale.

In particolare, il compenso pattuito in vista od in occasione della cessazione del rapporto di lavoro, per quanto eccedente le previsioni del CCNL come indennità di mancato preavviso, viene attribuito come segue:

1. Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo:
  - 40%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
    - 20% in contanti;
    - 20% in azioni, sottoposte a due anni di holding period;
  - 60% differito, di cui:
    - il 20% in contanti, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro;
    - il 30% in azioni, in quote paritetiche, nel secondo, terzo e quarto anno successivi a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposte ad un holding period di 1 anno;
    - il 10% in contanti, cinque anni dopo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro.
2. Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e tutti i Risk Taker non Apicali (così identificati al momento della risoluzione del rapporto di lavoro):
  - 60%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
    - 30% in contanti;
    - 30% in azioni, sottoposte a due anni di holding period;
    - 40% differito, di cui:
  - il 10% in contanti e il 10% in strumenti finanziari, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro;
  - il 10% in azioni nel secondo successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposto ad un holding period di 1 anno;
  - il 10% in contanti nel terzo anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro.

Per tutta la popolazione restante, il compenso eccedente quanto previsto dal CCNL come indennità di mancato preavviso, se di importo superiore agli 80.000€, è corrisposto per il 60% up front in contanti e per il 40% al termine di un periodo di differimento biennale, in un'unica soluzione, sempre in contanti.

Ciascuna quota differita dei compensi pattuiti in vista o in occasione della cessazione del rapporto di lavoro è, in simmetria a quanto previsto nel Sistema di incentivazione, soggetta al meccanismo di correzione ex post – cosiddette malus condition – secondo il quale l'importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni di attivazione a livello di Gruppo (cfr. paragrafo 4.6.b), ovvero:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;

- 
3. assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

In particolare, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema di incentivazione, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

I compensi pattuiti, al netto dell'indennità di mancato preavviso, per valori inferiori agli 80.000€ sono attribuiti interamente cash e upfront, qualunque sia il segmento di popolazione cui si appartiene.

#### **4.10. Benefici pensionistici discrezionali**

6.C.1.f) I benefici pensionistici discrezionali, qualora riconosciuti, saranno attribuiti ai beneficiari nel rispetto della normativa vigente 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, trattenuti 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 investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati e trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni.

---

## 5. La politica di remunerazione per particolari categorie disciplinate dal rapporto di agenzia

La politica di remunerazione relativa ai promotori, categoria disciplinata dal rapporto di agenzia e attualmente identificata nelle società Fideuram e nella controllata Sanpaolo Invest SIM della Divisione Private del Gruppo, è definita nel quadro del paragrafo 4, descrittivo delle Politiche di Remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo, e compiutamente rappresentata nelle Politiche di remunerazione e incentivazione delle reti di consulenti finanziari del Gruppo Fideuram per il 2017, a cui si rimanda per approfondimenti.

La remunerazione dei consulenti finanziari (di seguito anche “Private Advisor<sup>12</sup>”), per la natura stessa del contratto di lavoro non subordinato ma di libero professionista con mandato di agenzia, è interamente variabile ed è composta principalmente da provvigioni. Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione per particolari categorie, ivi inclusi i promotori finanziari, le provvigioni si articolano in:

- componente “non ricorrente”, la parte della remunerazione che ha una valenza incentivante, con la specificazione che la provvigione non ha di per sé valore incentivante;
- componente “ricorrente”, la parte della remunerazione diversa da quella “non ricorrente”, che rappresenta la parte più stabile e ordinaria della remunerazione.

Per quanto concerne la remunerazione “non ricorrente”, le Disposizioni prevedono che tale componente:

- sia allineata a indicatori di rischiosità operativa tali da promuovere la correttezza dei comportamenti e il collegamento con i rischi legali e reputazionali che possono ricadere sulla banca, nonché idonei a favorire la conformità alle norme e la tutela e fidelizzazione della clientela;
- sia collegata, nella determinazione del bonus pool, a cancelli relativi alle condizioni patrimoniali e di liquidità del Gruppo e della banca;
- eventualmente sia corretta ex post da appropriate malus condition;
- sia corrisposta nelle norme più stringenti previste per il personale più rilevante (differimento, assegnazione in cash/ strumenti finanziari, malus, clawback).

In conformità a quanto poc’anzi richiamato ed in coerenza a quanto previsto dalle Politiche di remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo:

- sono stati identificati quali Risk Taker di Gruppo<sup>13</sup>:
  - i 7 Area Manager del gruppo Fideuram, tenuto conto delle indicazioni rese da Banca d’Italia nella Circolare n. 285/2013;
  - i 12 Private Advisor ed i Manager di Rete cui sia stata attribuita nel corso del 2016 una remunerazione complessiva pari o superiore a 750.000 euro, ai sensi dell’art. 4 del Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 (RTS);
- ai Private Advisor identificati come Risk Taker di Gruppo si applica il paragrafo 4.6.e..

Nel quadro di quanto previsto nei sistemi di incentivazione del Gruppo, il Sistema destinato ai promotori finanziari prevede condizioni di attivazione e considera adeguati indicatori di natura qualitativa, correlati al livello di raggiungimento degli obiettivi commerciali definiti a sostegno dei target aziendali di crescita, sostenibilità e redditività, nonché a principi di correttezza nella relazione con la clientela.

In particolare, il sistema incentivante del Gruppo Fideuram, è subordinato alle seguenti condizioni minime di attivazione di Gruppo:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) del Gruppo Intesa Sanpaolo almeno uguale al limite previsto nel RAF;

---

<sup>12</sup> Ogni Private Advisor è un libero professionista, non soggetto a rapporto di lavoro subordinato, munito di un mandato di agenzia conferito da Fideuram o da Sanpaolo Invest SIM per svolgere l’offerta fuori sede, presso la clientela, con riferimento ai prodotti ed ai servizi bancari, finanziari e assicurativi. L’incarico del Private Advisor è formalizzato con la sottoscrizione di un Contratto di Agenzia che fa riferimento all’Accordo Economico Collettivo per la disciplina del rapporto di agenzia e rappresentanza commerciale del settore del commercio.

<sup>13</sup> Al 1/01/2017. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il novero dei Risk Taker 2017 includerà le persone identificate come tali nel corso dell’anno per un periodo superiore ai tre mesi.

---

2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) del Gruppo Intesa Sanpaolo almeno uguale al limite previsto nel RAF.

Verificate le condizioni di cui sopra, si attivano le condizioni di finanziamento<sup>14</sup> previste dai meccanismi del sistema incentivante delle Reti di Consulenti Finanziari del Gruppo Fideuram e le condizioni di accesso individuale, secondo le ulteriori seguenti condizioni complessive, declinate nel rispetto delle regole del Gruppo Intesa Sanpaolo:

- se il Risultato Corrente Lordo del Gruppo Fideuram supera la soglia di accesso, rapportato al budget complessivo, il sistema di incentivazione si attiva per tutti i Consulenti Finanziari delle Reti del Gruppo Fideuram;
- se il Risultato Corrente Lordo del Gruppo Fideuram non supera la soglia di accesso, rapportato al budget complessivo, il sistema di incentivazione si attiva solo per i Consulenti Finanziari non identificati come Risk Taker.

Nel caso in cui non si verificano le condizioni di attivazione di Gruppo, oppure nel caso in cui il Risultato Corrente Lordo del Gruppo Fideuram sia negativo, il sistema di incentivazione non si attiva.

---

<sup>14</sup> Il Piano di Incentivazione è finanziato in corso d'anno e bottom up dal ricavo lordo ottenuto complessivamente dal Gruppo Fideuram a valere sull'assistenza/gestione dei propri clienti (c.d. Pay-In).

---

# Sezione II – Informativa sulle Politiche di remunerazione 2016

## Introduzione

La Sezione II della Relazione è finalizzata a rappresentare l'applicazione delle Politiche di remunerazione 2016, approvate dall'Assemblea degli azionisti il 27 aprile 2016, come previsto sia dalla normativa europea in tema di obblighi di informativa al pubblico (art. 450 del Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013 (Capital Requirements Regulation, CRR), recepita successivamente da Banca d'Italia nella Circolare 285 del 17 dicembre 2013), sia da Consob, con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011.

La Sezione II è articolata per temi.

La prima parte ("Politiche di remunerazione 2016") è descrittiva e finalizzata a rappresentare:

- gli elementi di struttura delle remunerazioni dei Consiglieri di Amministrazione, del Consigliere Delegato e Direttore Generale e dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione;
- il sistema di incentivazione 2016 destinato ai c.d. Risk Taker, definito nell'ambito delle politiche di remunerazione e incentivazione di Intesa Sanpaolo 2016 approvate dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Consiglio di Gestione il 15 marzo 2016 e sottoposte a deliberazione vincolante dell'Assemblea del 27 aprile 2016.

Nella prima parte, inoltre, sono rappresentati anche i compensi relativi ai membri del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, come approvati dall'Assemblea degli Azionisti il 22 aprile 2013.

La seconda e la terza parte, di natura quantitativa, danno disclosure in ordine ai dati sulle remunerazioni riferiti all'anno 2016, rappresentati secondo quanto richiesto dalla Delibera Consob del 23 dicembre 2011, relativi ai Consiglieri, al Direttore Generale e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;

- i dati riferiti all'anno 2016, rappresentati secondo quanto richiesto dalla Circolare 285/2013 di Banca d'Italia (Capitolo 2, Sezione VI, Paragrafo 1), relativi al costo fisso e alla componente variabile del personale ripartiti per area di attività e alle remunerazioni di coloro che rientrano nel perimetro del "personale più rilevante" al 31 dicembre 2016.

La quarta parte ("Verifiche della funzione di revisione interna sul Sistema di Incentivazione") rappresenta il resoconto dell'analisi delle prassi operative rispetto alle Politiche deliberate dagli Organi.

---

# PARTE I – Informazioni generali

## Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento

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

La retribuzione dei Consiglieri di Amministrazione, diversi dal Consigliere Delegato e Direttore Generale, è determinata in misura fissa, ivi compresi i compensi per la carica di Presidente e Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione e di Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione e dei componenti dei Comitati consiliari, in coerenza con le delibere adottate dall'Assemblea degli azionisti in data 27 aprile 2016 e, per quanto di competenza, dal Consiglio di Amministrazione.

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

La retribuzione del Consigliere Delegato e Direttore Generale e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, in coerenza con le politiche approvate dall'Assemblea degli azionisti in data 27 aprile 2016, è composta da:

- a) una **componente fissa**, comprendente la retribuzione 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 e lungo termine effettivamente conseguiti dalla Banca e dal Gruppo nel suo complesso, così come derivante dall'applicazione dei sistemi di incentivazione approvati dai competenti organi societari nel rispetto delle vigenti politiche di remunerazione; la componente variabile a breve termine è assegnata tramite il piano di incentivazione annuale basato su strumenti finanziari rivolto anche<sup>15</sup> ai c.d. Risk Taker, come richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni;
- c) una **componente variabile a lungo termine**, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta nel corso del 2014 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP"), assegnata, come previsto dai Piani, anche ai Risk Taker e al restante personale;
- 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).

Non sono previsti accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da riconoscere in occasione della risoluzione del rapporto ai Consiglieri di Amministrazione, al Direttore Generale e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, per i quali si applica quanto riportato in precedenza nei paragrafi 2.6 e 4.9 della Sezione I.

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

Con riferimento ai criteri e alla struttura dei compensi assegnati ai membri del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, che hanno cessato il mandato in occasione del rinnovo degli Organi sociali della Banca (27 aprile 2016), si rimanda a quanto approvato dall'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2013, di cui si è rendicontato nelle Relazioni sulle Remunerazioni 2014, 2015 e 2016.

---

<sup>15</sup> Sono inclusi altresì a coloro i quali, tra Manager o Professional non Risk Taker, maturino "bonus rilevanti" (cioè di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa).

---

In tale contesto, merita ricordare che gli ex Vice Presidenti del Consiglio di Gestione (Marcello Sala e Giovanni Costa), in quanto esecutivi, erano destinatari anche di una componente variabile di remunerazione, a suo tempo così declinata:

- ammontare della remunerazione variabile pari al 20% della componente fissa correlata all'incarico;
- remunerazione variabile corrisposta solo cash;
- verifica del conseguimento degli obiettivi assegnati al CEO in relazione al Gruppo, ovvero i KPI individuati per la realizzazione dei driver strategici Sviluppo Ricavi, Produttività, Redditività e Costo del Rischio/Sostenibilità.

La remunerazione variabile di competenza per l'anno 2016 verrà quindi determinata in base al sistema descritto, commisurata alla permanenza nella carica fino alla data sopra richiamata, sarà vincolata alla verifica del Q-Factor di Gruppo e verrà sottoposta al differimento per il 60% in 3 anni, essendo il relativo ammontare sotto la soglia di rilevanza. Il pagamento di tali quote sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle malus condition.

---

## Il sistema di incentivazione 2016 per i Risk Taker

Le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2016 per i Risk Taker, come per tutti i restanti sistemi incentivanti per il personale di Gruppo, sono confermate come segue:

- Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti per il personale del Gruppo. I Risk Taker Apicali sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

In coerenza con questa impostazione, gli stessi indicatori fanno parte delle malus condition, da verificare negli anni successivi per la corresponsione della parte differita dei premi:

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Liquidity Coverage Ratio (LCR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
4. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o la 3, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 4, la quota differita viene azzerata.

Ciò premesso e nel rispetto del principio che l'attivazione del sistema incentivante deve essere coerente e compatibile con la distribuzione di dividendi, la componente variabile della remunerazione dei Risk Taker è pari al massimo ad una volta la remunerazione fissa (ridotta ad un terzo per le Funzioni Aziendali di controllo ed elevata a due volte solo per alcuni limitati e specifici cluster di popolazione) e, per coloro i quali appartengono a specifiche filiere professionali (Asset Management, Private Banking, Investment Banking, Industry Leader, Tesoreria), a due volte la remunerazione fissa, parametrata al conseguimento degli obiettivi assegnati nelle performance scorecard individuali, in cui sono individuati KPI per la realizzazione dei driver strategici Sviluppo Ricavi, Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità suddivisi tra quelli di Divisione, di Gruppo e quelli relativi alla valutazione qualitativa.

Per il Dirigente preposto, i Responsabili e il personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, la determinazione dell'incentivo maturato è strettamente definita, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza, con riferimento ad indicatori quali-quantitativi specifici delle rispettive funzioni<sup>16</sup>.

Si fa altresì ricorso ad un ulteriore meccanismo di aggiustamento del premio maturato, che misura il livello di rischio residuo di ciascuna business unit (Q-Factor) e che agisce come eventuale demoltiplicatore del premio conseguito in caso di mancato raggiungimento del target: in particolare, nel caso tale Q-Factor abbia un rating pari ad "alto", la remunerazione variabile prima individuata verrà ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a "molto alto", la riduzione del compenso variabile sarà nell'ordine del 20%.

Il premio spettante a ciascun Risk Taker, ad esclusione dei Risk Taker Apicali e dei Responsabili di più alto livello delle Funzioni Aziendali di Controllo, la cui responsabilità è di competenza del Consiglio di Amministrazione, è definito in funzione della posizione raggiunta nel c.d. "ranking interno" alla propria business unit / struttura di appartenenza.

---

<sup>16</sup> In particolare, per quanto riguarda il Dirigente Preposto, tali indicatori sono relativi, ad es., alla definizione della procedura di verifica della conformità agli adempimenti fiscali in relazione alle nuove normative, alla definizione della nuova architettura del sistema contabile e di vigilanza e a specifici progetti. Per quanto concerne il Chief Risk Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli, il Group Risk Manager, il Chief Compliance Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Antiriciclaggio, il Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e il personale di livello più elevato di dette strutture, tali indicatori permettono di misurare l'attività di controllo posta in essere sulle diverse tipologie di rischio (mercato, credito, tasso, liquidità, finanziamento del terrorismo). La performance è misurata sia in termini quantitativi (ad es. % crescita deteriorati netti, riduzione questionari elettronici di adeguata verifica mancanti, giorni anzianità media delle segnalazioni di operazioni sospette) che qualitativi (ad es. sviluppo della cultura dei controlli, Integrated assurance tra le Funzioni di controllo, gestione efficace del programma di adeguamento agli standard di Risk Data Aggregation and Risk Reporting).

---

Per i premi così determinati saranno corrisposti al 50% cash e al 50% in azioni (nel presupposto che sia superata la soglia di materialità) e soggetti a sistemi di pagamento differito. Le quote di differimento, come meglio dettagliato successivamente (PARTE III – Informazioni quantitative aggregate ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia), sono differenziate per cluster di popolazione di Risk Taker e per importo della remunerazione variabile:

- 60% per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- 40% per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker.

Il pagamento di tali quote differite sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle malus condition in precedenza indicate.

## PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE

### 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					
Bazoli Giovanni	Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	258							258		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2016	27/04/2016			2					2		
	Presidente Emerito (*)	27/04/2016	31/12/2016	-							-		
Bertolissi Mario	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente Comitato Nomine	1/01/2016	27/04/2016		(**)	2					2		
Casiraghi Rosalba	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016			29					29		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016			11					11		
a)	NUOVO TRASPORTO VIAGGIATORI S.p.A. - Presidente del Collegio Sindacale	1/01/2016	31/12/2016	43							43		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compen si Fissi	Compensi per la partecipa- zione 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)	Partecipa- zione agli utili					
Dalla Sega Franco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Segretario Consiglio di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2016	27/04/2016		(**)	5					5		
	Membro effettivo dell'organismo di Vigilanza	5/07/2016	31/12/2016	12 b)							12 b)		
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2016	27/04/2016			23					23		
Garibaldi Pietro	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2016	27/04/2016			27					27		
Lubatti Giulio Stefano	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016		(**)	31					31		
	Membro Comitati Rischi	1/01/2016	27/04/2016			27					27		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016			9					9		
	a) BANCA IMI S.p.A. - Sindaco	31/03/2016	31/12/2016	38		2					40		

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					
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente Comitato Rischi	1/01/2016	27/04/2016		(**)	27					27		
	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	136							136		
	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	34							34		
Carbonato Gianfranco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2016	27/04/2016		-	-					-		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Presidente Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016	31		6					37		
Baccolini Gianluigi	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2016	27/04/2016		-	2					2		
	Membro Comitato Remunerazioni	1/01/2016	27/04/2016		-	16					16		
a)	EPSILON SGR S.p.A. – Consigliere	04/05/2016	31/12/2016	13							13		

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					
Bianchi Francesco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2016	27/04/2016			5					5		
Corradini Carlo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2016	27/04/2016			5					5		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016			31					31		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016		-	11					11		
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente Comitato Remunerazioni	1/01/2016	27/04/2016		(**)	16					16		
Gaffeo Edoardo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016			31					31		
	Membro Comitato Remunerazioni	1/01/2016	27/04/2016			16					16		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016		-	11					11		
	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	136							136		

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					
Locatelli Rossella	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2016	27/04/2016			27					27		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Presidente Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016	31		38					69		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/05/2016	31/12/2016			18					18		
Mazzei Iacopo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2016	27/04/2016		-	2					2		
Ramasco Beatrice	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016			31					31		
	Membro supplente Comitato Rischi	1/01/2016	27/04/2016			-					-		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016		-	11					11		
	a) INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Presidente Collegio Sindacale	15/04/2016	31/12/2016	41							41		
Sarale Marcella	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2016	27/04/2016		-	5					5		
Schiraldi Monica	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	11 c)							11 c)		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2016	27/04/2016		-	2					2		

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 Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016	258							258		
	Consigliere di Gestione	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	Presidente del Consiglio di Amministrazione	27/04/2016	31/12/2016	542							542		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016			6					6		
Costa Giovanni	Vice Presidente Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016	49							49		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	32			49				81		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016			6					6		
	Membro Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016			14					14		
Colombo Paolo Andrea	Vice Presidente Consiglio di Amministrazione	27/04/2016	31/12/2016	102							102		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Presidente Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016	31		14					45		
	Membro Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016			6					6		
Sala Marcello	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016	49							49		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	32			49				81		
	Compenso Aggiuntivo (***)	1/01/2016	27/04/2016	49							49		

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					
Motta Milena Teresa	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	136							136		
Pisani Alberto Maria	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	136							136		
Zoppo Maria Cristina	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	136							136		
Pomodoro Livia	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016			6					6		
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	1/01/2016	27/04/2016	32							32		
	a) FIDEURAM VITA S.p.A – Consigliere	2/05/2016	31/12/2016	10							10		
Gorno Tempini Giovanni	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016			14					14		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/05/2016	31/12/2016			18					18		
Gallo Giorgina	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016			14					14		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/05/2016	31/12/2016			18					18		

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					
Cornelli Francesca	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016			38					38		
Mazzarella Maria	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/05/2016	31/12/2016			18					18		
Zamboni Daniele	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/05/2016	31/12/2016	31		18					49		
	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016			38					38		
Ceruti Franco	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016			38					38		
	d) Contratto di collaborazione coordinata e continuativa con Intesa Sanpaolo	1/01/2016	31/12/2016	200							200		
	BANCA PROSSIMA S.p.A. – Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	d)							-		
	INTESA SANPAOLO ASSICURA S.p.A. - Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	d)							-		
	INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	d)							-		
	INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – AD	1/01/2016	27/04/2016	d)							-		
	INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	d)							-		
	MEDIOCREDITO ITALIANO S.p.A. - Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	d)							-		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compen si Fissi	Compen si per la partecipazio- ne a comitati	Gettoni di Presenza	Compen si variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compen si	Totale	Fair Value dei compen si equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazio- ne agli utili					
Corbella Silvano	Presidente Organismo di Vigilanza	5/07/2016	31/12/2016	5 b)							5 b)		
	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	5/07/2016	31/12/2016	12 b)							12 b)		
Venero Paolo	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	5/07/2016	31/12/2016	12 b)							12 b)		
Messina Carlo	Direttore Generale	1/01/2016	31/12/2016	1.892			873		59	338 e)	3.163 e)	985	
	Amministratore Delegato e Chief Executive Officer	1/01/2016	27/04/2016	113							113		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	f)							-		
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	28/04/2016	31/12/2016	339							339		
	Consigliere / Consigliere Esecutivo	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
Micciché Gaetano	Direttore Generale	1/01/2016	25/04/2016	385			495		20	548 g)	1.448 g)	604	2380 h)
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	f)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. – Vice Presidente	1/01/2016	30/03/2016	i)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. – Presidente	31/03/2016	31/12/2016	273 i)							273 i)		

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 di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	f)							-		
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68		
	Membro Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016			14					14		
	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016			38					38		
	Chief Risk Officer	1/01/2016	25/04/2016	295			208		24	59 l)	585 l)	252	1500 m)
a) INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. - Consigliere	1/01/2016	31/12/2016	17 n)								-		
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2016	27/04/2016	f)							-		
	Chief Financial Officer	1/01/2016	31/12/2016	965			447		48	105 o)	1.565 o)	532	

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 nella società che redige il bilancio			9.665			3.897		446	768 p)	14.776 p)	3.834	200 q)
	Totale compensi e gettoni di presenza nelle società controllate e collegate			1.435 r)			538		158	92 s)	2.223 r)	462	

a) Compensi / Gettoni di presenza nelle società controllate e collegate.

b) In data 5 luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha nominato i membri dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D. Lgs. 231/2001.

c) La Dr.ssa Schiraldi si è autosospesa dalla carica con decorrenza 11 febbraio 2016 e fino alla scadenza del mandato.

d) Contratto di collaborazione coordinata e continuativa con Intesa Sanpaolo che assorbe i compensi corrisposti per le cariche ricoperte in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.A., che ammontano ad euro 78 mila, interamente riversati alla Banca.

e) Importo comprensivo sia dell'indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP (119 mila) sia dell'importo erogato a titolo di Transazione Ferie (219 mila).

f) I Consiglieri di Gestione Esecutivi tratti fra i Dirigenti appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo hanno rinunciato ai compensi previsti per la carica.

g) Importo comprensivo sia dell'indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP (110 mila) sia dell'importo erogato a titolo di Ferie non godute (438 mila).

h) Incentivi all'esodo per euro 1.030 mila, di cui euro 814 mila erogati nel 2016 ed euro 216 mila da corrispondere nel quinquennio 2017-2021 parte cash e parte in azioni; patto di non Concorrenza per euro 1.350 mila, di cui 270 mila erogati nel 2016 ed euro 1.080 mila da corrispondere nel quinquennio 2017-2021 parte cash e parte in azioni.

i) I compensi corrisposti per la carica di Vice Presidente di Banca Imi in rappresentanza di Intesa Sanpaolo, che ammontano a euro 25 mila, non sono stati inseriti nella presente voce in quanto interamente riversati alla Banca; i compensi corrisposti per la carica di Presidente di Banca Imi, in rappresentanza di Intesa Sanpaolo, ammontano a euro 300 mila, di cui euro 273 mila effettivamente percepiti.

l) Importo comprensivo sia dell'indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP (35 mila) sia dell'importo erogato a titolo di Ferie non godute (24 mila).

m) Incentivi all'esodo per euro 1.500 mila, di cui euro 852,2 mila erogati nel 2016 ed euro 647,5 mila da corrispondere nel triennio 2017-2019 parte cash e parte in azioni.

n) I compensi relativi alla carica di Consigliere di Intesa Sanpaolo Group Services, in rappresentanza di Intesa Sanpaolo ammontano a euro 25 mila, di cui euro 17 mila effettivamente percepiti dal Dr. Picca ed euro 8 mila, relativi al periodo in cui era Key Manager, riversati alla Banca.

o) Importo comprensivo sia dell'indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP (69 mila) sia dell'importo erogato a titolo di Transazione Ferie (36 mila).

p) Importo comprensivo sia dell'indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP (623 mila) sia dell'importo erogato a titolo di Transazione Ferie a nr. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche (145 mila).

q) Incentivo all'esodo di euro 200 mila interamente corrisposto nel 2016.

r) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 1.002 mila, in quanto interamente riversati o rinunciati, di cui euro 807 mila riversati a Capogruppo ed euro 195 mila rinunciati/riversati a società controllate.

s) Indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP.

(\*) Carica non retribuita.

(\*\*) I Presidenti di Comitato hanno rinunciato al compenso loro spettante.

(\*\*\*) Il Dr. Sala ha percepito un compenso aggiuntivo per l'incarico conferitogli dal Consiglio di Gestione per lo sviluppo delle Relazioni Internazionali e dei Progetti di Internazionalizzazione della Banca e del Gruppo.

(\*\*\*\*) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 19 in essere al 31 dicembre 2016.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alla liquidazione delle quote degli incentivi assegnati in esercizi precedenti di spettanza (differiti del sistema incentivante 2012 e 2014 e up front del sistema incentivante 2015) in funzione dei risultati 2015 e la quota up front in contanti erogata a seguito della performance 2016 (si rimanda alla tabella 3B per i dettagli).

*Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche*

A	B	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio				Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = (2) + (5) - (11) - (14)	(16)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Fair Value alla data di assegnazione	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

**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 Nome e cognome	B Carica	(1) Piano	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) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazi one	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Incentivo Esercizio 2011	-								65.025	154	154	
		Incentivo Esercizio 2012	75.815	Giu. 2017						-	151.630	360	360	
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2013	-	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	152.730	Mar. 2017/ Ott. 2019							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015	248.183	Mag. 2018/ Ott. 2020							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016			(*)	846	Mag.2017/ Mag.2022	(*)	(*)					338
	Piani LECOIP 2014 – 2018	266.667 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018										132	
Miccichè Gaetano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011	-								-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012	90.978	Giu. 2017							-	181.956	432	432
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2013	-									-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	139.226	Mar. 2017/ Ott. 2019								-	-	-

A Nome e cognome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio		
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazi one	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value	
		Incentivo Esercizio 2015	155.647	Mag. 2018/ Ott. 2020						-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2016			(*)	121	Mag.2017/ Mag. 2022	(*)	(*)				48	
		Piani LECOIP 2014 – 2018	249.450 (x)	Dic. 2014 / Apr. 2018									123	
Picca Bruno	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011								-	29.261	69	69	
		Incentivo Esercizio 2012	30.326	Giu.2017						-	60.652	144	144	
	Chief Risk Officer	Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	34.244	Apr. 2017/ Ott. 2018						-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2015	39.977	Giu. 2018/ Nov. 2019						-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2016												-
		Piani LECOIP 2014 – 2018	77.687 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018						-	-	-		38
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011	-							-	35.438	84	84	
		Incentivo Esercizio 2012	45.489	Giu. 2017						-	90.978	216	216	

A Nome e cognome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazi one	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
	Chief Financial Officer	Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	88.262	Mar. 2017/ Ott. 2019						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015	122.366	Mag. 2018/ Ott. 2020						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016			(*)	391	Mag.2017/ Mag.2022	(*)	(*)				156
		Piani LECOIP 2014 - 2018	153.812 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018						-	-	-	76
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011	-							-	192.253	457	457
		Incentivo Esercizio 2012	272.505	Giu.2017						-	545.013	1.294	1.294
		Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	643.717	Mar. 2017/ Ott. 2019						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015	1.087.697	Mag. 2018/ Ott. 2020						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016			(*)	3.216	Mag.2017/ Mag. 2022	(*)	(*)	-	-	-	1.385
		Piani LECOIP 2014 - 2018	1.412.930 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018						-	-	-	698
Dirigenti con responsabilità strategiche (**)		Incentivo Esercizio 2011	-							-	21.457	51	51

A Nome e cognome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazi one	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione
(Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2012	35.380	Giu.2017					-	70.760	168	168
		Incentivo Esercizio 2013							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	129.901	Mar 2017/ Ott. 2019					-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015	185.275	Mag. 2018/ Ott. 2020					-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016			(*)	369	Mag.2017/ Mag.2022	(*)	(*)	-	-	148
		Piani LECOIP 2014 2018	193.925 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018								96

(x) Il numero indicato rappresenta il sottostante in azioni ISP del "capitale protetto" assegnato.

(\*) I dati delle azioni assegnabili con riferimento all'incentivo attribuito relativamente ai risultati dell'esercizio 2016 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 27 aprile 2017.

(\*\*) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 19 in essere al 31 dicembre 2016.

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, degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e dei Vice Presidenti del Consiglio di Gestione in carica fino al 27/04/2016**

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Costa Giovanni	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione Consigliere di Gestione/ Consigliere Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	14	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	10	20	
		Incentivo Esercizio 2015					20	30	
		Incentivo Esercizio 2016	5	8	Mag.2017/ Giu. 2020				
Sala Marcello	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione Consigliere di Gestione/ Consigliere Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	14	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	10	20	
		Incentivo Esercizio 2015					20	30	
		Incentivo Esercizio 2016	5	8	Mag.2017/ Giu. 2020				

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	100	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	190	95	
		Incentivo Esercizio 2015				-	245	367	
		Incentivo Esercizio 2016	338	508	Mag. 2017/ Mag. 2022				
Micciche' Gaetano		Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	120	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	173	87	
		Incentivo Esercizio 2015				-	153	230	
		Incentivo Esercizio 2016	48	73	Mag. 2017/ Mag. 2022				
Del Punta Stefano		Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	60	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	110	55	
		Incentivo Esercizio 2015					121	181	

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A) Erogabile / Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile / Erogati	(C) Ancora differiti	
		Incentivo Esercizio 2016	156	234	Mag. 2017/ Mag. 2022				
Picca Bruno		Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	40	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	43	-	
		Incentivo Esercizio 2015				-	59	39	
		Incentivo Esercizio 2016	66	-	Mag. 2017/ Mag. 2020				

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
Cognome e nome	Carica	Piano	Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	Altri Bonus
Dirigenti con responsabilità strategiche (*) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	359	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	801	278	
		Incentivo Esercizio 2015				-	1.234	1.446	
		Incentivo Esercizio 2016		1.503	1.831	Mag. 2017/ Mag. 2022			
Dirigenti con responsabilità strategiche (*) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	47	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	162	41	
		Incentivo Esercizio 2015				-	183	274	
		Incentivo Esercizio 2016		148	221	Mag. 2017/ Mag. 2022			

(\*) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 19 in essere al 31/12/2016.

## Partecipazioni

Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione e dei Direttori Generali

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (-)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute al termine del mandato (27/04/2016) (-)
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord	1.557 (a)	---	---	1.557 (a)
Gaffeo Edoardo	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	819 (b)	---	---	--- (c)
Garibaldi Pietro	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	---	23.000	---	23.000
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	3.720	---	---	3.720
Mazzei Iacopo	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	52.856 (d)	---	---	52.856 (d)
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	270.484	---	---	270.484
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	2.200	---	---	2.200
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Intesa Sanpaolo ord.	476.753	---	---	476.753
Micciché Gaetano	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	670.509 (e)	---	---	670.509 (e)
Picca Bruno	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	50.000	---	---	50.000

(-) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato

(a) di cui n. 3.046 azioni di pertinenza del coniuge

(b) azioni di pertinenza del coniuge

(c) dato non rilevato essendo cessati i presupposti

(d) azioni detenute indirettamente tramite la società controllata

(e) di cui n. 293.409 azioni detenute direttamente e n. 377.100 detenute tramite società fiduciaria

**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 Pio	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord	10.000 (a)	---	---	10.000 (a)
		Intesa Sanpaolo ord.	294	---	---	294
		Intesa Sanpaolo ord.	19.047 (b)	---	---	19.047 (b)
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Intesa Sanpaolo ord.	476.753	216.655 (*)		693.408
Ceruti Franco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	100.000	---	---	100.000
Mangiagalli Marco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	3.720	---	---	3.720
Motta Milena Teresa	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	10.000 (c)	10.000 (c)	---	20.000 (c)
Zamboni Daniele	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	---	20.000	---	20.000
Picca Bruno	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	50.000	89.913 (**)	---	139.913

(-) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato

(a) 50% azioni di pertinenza del coniuge

(b) azioni detenute indirettamente

(c) azioni di pertinenza del coniuge

(\*) di cui n. 65.025 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e n. 151.630 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2012, quali quote differite in azioni

(\*\*) di cui n. 29.261 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e n. 60.642 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2012, quale quote differite in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

**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 (*)
21 (**)	Intesa Sanpaolo ord.	1.696.220 (a)	988.899 (***)	573.548	2.111.571
	Intesa Sanpaolo rnc.	5 (a)			5

(\*) Oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato.

(\*\*) Numero totale degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, ancorché non detentori di partecipazioni, di cui n. 20 in essere al 31/12/2016.

(\*\*\*) Di cui n. 955.899 azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2011 e dal Sistema Incentivante 2012.

(a) Di cui n. 6.712 azioni ordinarie di pertinenza del coniuge.

N.B.: I valori di inizio e fine periodo variano in dipendenza dei mutamenti intervenuti nella composizione dei Dirigenti con responsabilità strategiche

---

# PARTE III – INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D'ITALIA

## Il sistema di incentivazione 2016 per i Risk Taker

### *Premessa*

L'Assemblea degli Azionisti di Intesa Sanpaolo del 27 aprile 2016 ha approvato i meccanismi, i principi ed i criteri di incentivazione del personale contenuti nella Relazione sulle Remunerazioni di Gruppo. I Consigli di Gestione e di Sorveglianza hanno approvato, per quanto di rispettiva competenza, il finanziamento del sistema di incentivazione per i c.d. Risk Taker (successivamente anche "Sistema") il 21 aprile 2016

Il Sistema risulta pienamente coerente con le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, con particolare riferimento a:

- l'individuazione dei c.d. Material Risk Taker, ovvero coloro le cui scelte incidono in modo significativo sul profilo di rischio della banca, al quale devono essere applicate specifiche regole retributive in termini di corresponsione del compenso variabile;
- il rapporto tra la componente fissa e variabile della remunerazione, opportunamente bilanciata;
- la struttura della componente variabile, di cui:
  - a) almeno il 40% deve essere soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 3 anni (percentuale elevabile al 60% e per un periodo non inferiore a 5 anni per gli amministratori con incarichi esecutivi, le posizioni apicali e i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica);
  - b) almeno il 50% deve essere erogata in azioni o strumenti ad esse collegati; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);
- la presenza di uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto b).

### *Soggetti destinatari*

Il Sistema è rivolto ai cd. Risk Taker, così come definiti in applicazione dei Regulatory Technical Standards EBA, identificati nei membri del Consiglio di Amministrazione, nel Chief Executive Officer, negli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, nei Responsabili di più alto livello delle Funzioni Aziendali di Controllo e in coloro le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente.

Nel novero dei beneficiari rientrano, pertanto, anche i Dirigenti che hanno regolare accesso ad informazioni privilegiate e detengono il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future dell'emittente.

### *Le ragioni che motivano l'adozione del piano*

I piani di incentivazione sono finalizzati, in linea generale, alla fidelizzazione del personale, ne sostengono la motivazione al conseguimento degli obiettivi della società e, qualora prevedano il ricorso a strumenti finanziari, rafforzano l'allineamento tra comportamenti del Management, interessi degli Azionisti e risultati di medio/lungo periodo, consentendo inoltre la diretta partecipazione dei dirigenti al rischio d'impresa.

In tale ottica, detti piani costituiscono, nel Gruppo Intesa Sanpaolo, parte integrante del sistema di remunerazione del Management e del Restante Personale operando, in piena coerenza con l'investimento nelle iniziative di valorizzazione del capitale umano in un quadro di sviluppo sostenibile nel tempo e di forte responsabilizzazione verso tutti gli stakeholder, attraverso l'incentivazione al raggiungimento di obiettivi individuati dalle competenti funzioni aziendali tra gli indicatori che meglio riflettono la redditività nel tempo del Gruppo, tenendo altresì conto dei rischi assunti, del costo del capitale, della liquidità e del livello di patrimonializzazione necessari a fronteggiare le attività intraprese.

L'articolazione del meccanismo incentivante è altresì funzionale al rispetto delle vigenti Disposizioni di Vigilanza in materia, allorché richiedono che l'assegnazione di almeno il 50% del variabile maturato dai Risk Taker avvenga in azioni o in strumenti ad esse collegati.

### *Le caratteristiche degli strumenti finanziari da attribuire*

Il Sistema prevede l'attribuzione ai beneficiari sopra individuati di un premio composto per il 50% da una parte cash e per il 50% da azioni ordinarie Intesa Sanpaolo, che saranno acquisite sul mercato telematico azionario nel rispetto delle deleghe appositamente fornite dall'Assemblea.

Il 60% dell'intero premio spettante ai Risk Taker Apicali appartenenti al cluster delle Funzioni Aziendali di Controllo e ai Risk Taker che abbiano maturato un premio pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, ai (percentuale ridotta al 40% per Chief Executive Officer, gli altri Risk Taker Apicali e coloro i quali, tra i restanti Risk Taker, abbiano maturato un premio superiore al 100% della retribuzione fissa) sarà riconosciuto ai beneficiari l'anno successivo a quello di riferimento (cosiddetta quota upfront) secondo il medesimo rapporto cash / azioni di cui sopra.

La restante parte, pari al 60% per i Risk Taker Apicali, esclusi tra questi quelli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e i Risk Taker che abbiano maturato un premio superiore al 100% della retribuzione fissa e al 40% per i restanti Risk Taker, sarà invece attribuita pro-rata negli esercizi successivi secondo la seguente articolazione:

- per i Risk Taker Apicali, esclusi tra questi quelli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e coloro i quali, tra i restanti Risk Taker, abbiano maturato un premio superiore al 100% della retribuzione fissa: l'orizzonte temporale di differimento è pari a 5 anni, con una corresponsione in rate del 20% il primo anno, per il 100% in cash, del 10% i quattro anni successivi, di cui le prime tre quote in strumenti finanziari e l'ultima in cash;
- per i Risk Taker Apicali appartenenti al cluster delle Funzioni Aziendali di Controllo e gli altri Risk Taker: l'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione in rate del 20% il primo anno, per il 50% in cash e per il 50% in azioni, del 10% i due anni successivi, di cui la prima quota in strumenti finanziari e la seconda in cash.

Come prescritto dalle Disposizioni di Vigilanza, ciascuna quota di premio assegnata tramite azioni sarà soggetta ad un vincolo di indisponibilità (cosiddetto periodo di retention):

- di 2 anni per la quota upfront
- di 1 anno ) per le quote differite (ridotto a 6 mesi per i Risk Taker che abbiano maturato un premio superiore al 100% della retribuzione fissa).

Il periodo di retention decorre dalla data di maturazione del premio. Inoltre, nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, è previsto che sulle quote di premio differite e corrisposte tramite contanti sulla parte per cassa possono essere calcolati interessi in linea con i tassi di mercato.

Le azioni tempo per tempo maturate saranno consegnate ai beneficiari solo al termine del periodo di retention sopra descritto e, fatti salvi i casi più avanti descritti, subordinatamente alla permanenza in servizio presso una qualsiasi società del Gruppo.

Alla luce di quanto sopra, le azioni che saranno acquisite su delega assembleare, potranno essere consegnate ai beneficiari a partire dal 2019 (per la quota upfront riferita ai risultati dell'esercizio 2016 e per la prima quota differita dei Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e dei restanti Risk Taker che maturino rispettivamente un premio inferiore/ superiore alla retribuzione fissa) e sino al 2022 (per l'ultima tranche relativa allo schema di differimento quinquennale).

Gli incentivi maturati dai Risk Taker inferiori o uguali a € 80.000 lordi ed inferiori al 100% della retribuzione fissa sono comunque liquidati interamente cash e upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero da un'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni e holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare dell'incentivo e assunzione di rischi).

Come da prassi ormai consolidata all'interno del Gruppo e in coerenza con le indicazioni dei regolatori in base alle quali il rapporto tra la componente fissa della remunerazione e quella variabile "deve essere opportunamente bilanciato, puntualmente determinato e attentamente valutato in relazione alle caratteristiche dell'intermediario e delle diverse categorie di personale", il premio teorico erogabile è rapportato al livello della componente fissa della retribuzione di ciascun beneficiario.

Più in dettaglio, già dal 2013, in anticipo rispetto alle previsioni delle Disposizioni, i beneficiari possono al massimo percepire una remunerazione variabile, comprensiva del premio assegnato tramite il Sistema Incentivante e della quota annualizzata rinveniente dai Piani di Co-Investimento LECOIP<sup>17</sup>, pari al 50% del pay mix retributivo, in riduzione rispetto al precedente 60% in relazione al rapporto tra le componenti fissa e variabile della remunerazione. Alla luce delle indicazioni dei regolatori, i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo, ancorché ricompresi tra i Dirigenti con responsabilità strategiche, potranno beneficiare di una parte variabile, inclusa la parte rinveniente dai Piani di Co-Investimento LECOIP, assegnata dal Sistema Incentivante, avente le medesime caratteristiche di quella corrisposta ai restanti Risk Taker, più contenuta e pari, al massimo, al 33% della remunerazione fissa<sup>18</sup>. Limitatamente a specifiche filiere professionali e segmenti di business il limite massimo previsto (1:1) è incrementato a 2:1, come previsto da CRD IV, consentito da Banca d'Italia e sottoposto all'approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea.

L'attribuzione degli incentivi ai beneficiari è finanziata da un meccanismo strutturato di bonus pool, la cui entità complessiva a livello di Gruppo è correlata, in piena armonia con il criterio di simmetria tra l'entità dei premi corrisposti e l'effettiva performance realizzata, all'andamento di un indicatore economico di sintesi, il Risultato Corrente Lordo, opportunamente corretto (+/- 10% circa) in relazione a una valutazione della performance relativa di Intesa Sanpaolo verso un panel di peers internazionali e domestici individuati sulla base di comparabilità per dimensione, business mix, mercato dei capitali e dei talenti.

L'apertura del bonus pool sia a livello di Gruppo che di struttura è disciplinata dal superamento di una c.d. "soglia di accesso" (cancello), espressa ex ante come valore minimo del relativo Risultato Corrente Lordo. Il principio di sostenibilità finanziaria è assicurato, in ottemperanza a quanto richiesto dal Regolatore, da tre condizioni di attivazione:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti per il personale del Gruppo.

I Risk Taker Apicali sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

Superate le suddette condizioni, l'importo complessivamente spettante ai beneficiari è definito, nel rispetto del bonus pool di Gruppo e di Divisione/Business Unit, in funzione della posizione raggiunta da ciascun Manager nel cosiddetto "ranking interno" alla propria Divisione/Business Unit di appartenenza; detto ranking è ottenuto tramite l'ordinamento dei punteggi dei risultati di "schede obiettivo" individuali che misurano la performance su più dimensioni, sia quantitative (redditività, crescita, produttività, costo del rischio/sostenibilità) che qualitative (progetti da Piano d'Impresa 2014-2017, azioni strategiche e qualità manageriali).

Inoltre, ciascuna quota differita è soggetta a meccanismi di correzione ex post – cosiddette "malus condition" – secondo le quali il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore, ovvero:

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;

6.P.2.  
6.C.1. d)  
6.C.2

<sup>17</sup> Approvati dall'Assemblea degli Azionisti in data 8 maggio 2014, rappresentano la componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP").

<sup>18</sup> Inclusiva dell'indennità di ruolo che rappresenta una quota di retribuzione fissa assegnata in funzione della permanenza nel ruolo, erogata con cadenza mensile, non rappresenta base di calcolo a fini TFR e della previdenza complementare (se il fondo ha come base di calcolo la RAL); sull'importo erogato vengono calcolati i contributi INPS.

3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

6.C.1.c) In particolare, nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

## Informazioni quantitative ripartite per aree di attività

A livello di Gruppo, considerando pertanto tutti i dipendenti di ogni ordine e grado e gli addetti presso le controllate estere, la componente variabile complessivamente accantonata a bilancio per premiare i risultati 2016, comprensiva della parte di derivazione contrattuale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e della quota di competenza relativa ai Piani LECOIP 2014-2017, è pari a circa 2,5% dei proventi operativi netti conseguiti dal Gruppo, a circa lo 0,9% del relativo patrimonio netto, a circa lo 0,06% del totale attivo e a circa il 8% del costo complessivo del lavoro. Tali dati risultano sostanzialmente stabili rispetto a quelli dell'esercizio 2014.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per 45% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per 37% dalla quota di competenza 2015 dei Piani LECOIP 2014-2017 e per il 18% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato). La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2016 privilegia, come in passato, le risorse appartenenti ai settori di attività più esposti alle variabili di mercato (asset management, finanza e investment banking), coerentemente con i risultati di survey specializzate riferite a un campione composto da gruppi bancari italiani ed europei che, per dimensione e composizione del business, costituiscono il benchmarking di riferimento per Intesa Sanpaolo.

CONFRONTO TRA LA DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELL'ORGANICO,  
DEL COSTO FISSO E DELLA COMPONENTE VARIABILE/PVR 2015

	Organico	Costo Fisso Esercizio 2016	Componente Variabile/PVR Esercizio 2016
Strutture Centrali (compreso Top Management)	14%	16%	22%
Banca dei Territori	50%	59%	32%
Corporate & Investment Banking	3%	6%	18%
Banche Estere	26%	10%	12%
Private Banking	3%	5%	8%
Insurance	1%	1%	3%
Asset Management	1%	1%	4%
Capital Light Bank	2%	1%	2%

## Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"

(migliaia di euro)

Popolazione (al 31/12/2015)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2016			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2016				Variabile differito di esercizi precedenti <sup>d</sup> :		Variabile differito e azioni upfront rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2016 <sup>e</sup>
		Teorico	Effettivo <sup>a</sup>	Retrib. Fissa <sup>b</sup>	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo <sup>c</sup>	Upfront Cash	Upfront Azioni	Differita Cash	Differita Azioni	Maturato a seguito performance 2016	Non Maturato	
CEO (Messina Carlo)	1	Max 100%	79%	2.600	1.692	352	338	338	508	508	340	-	804
DG, Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche <sup>1</sup>	18	Max 100%	89%	11.130	7.573	2.291	1.634	1.516	2.212	2.212	2.071	-	4.463
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo <sup>2</sup>	7	Max 33%	34%	3.576	927	296	410	221	148	148	141	-	410
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo <sup>3</sup>	333 <sup>4</sup>	Max 200% Max 100% Max 33% <sup>5</sup>	67%	63.954	33.258	9.357	14.326	7.231	5.858	5.843	5.739	-	6.775

<sup>1</sup> Sono esclusi n. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo. I compensi si riferiscono a n. 18 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 16 in essere al 31 dicembre 2015.

<sup>2</sup> I compensi si riferiscono anche a n. 6 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.4 in essere al 31 dicembre 2016.

<sup>3</sup> Verificati sulla base dei Regulatory Technical Standards EBA per l'identificazione dei Material Risk Taker.

<sup>4</sup> I compensi si riferiscono a n. 333 Risk Taker di cui n.12 cessati nel corso del 2016 e n.64 Risk Taker con permanenza nel perimetro  $\geq$  3 mesi ma non nel ruolo al 31.12.2016

<sup>5</sup> Massimi teorici differenziati in funzione del cluster di appartenenza (specifici segmenti di business per cui è stato approvato dall'Assemblea di aprile 2016 l'innalzamento del cap alla remunerazione variabile, altri business e ruoli di governance, Funzioni Aziendali di Controllo o ruoli ad esse assimilabili)

<sup>a</sup> La percentuale di incentivo del variabile effettivamente erogato sulla remunerazione fissa tiene conto di tutte le componenti della retribuzione, siano esse di breve o di lungo periodo.

<sup>b</sup> L'importo indicato nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche i compensi eventualmente percepiti quale membro del Consiglio di Gestione o corrisposti a titolo di indennità di ruolo.

<sup>c</sup> L'importo indicato comprende la quota annualizzata, relativa ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP, di: "capitale protetto" valorizzato a fair value, valore dell'opzione (B&S) e delle cd. Sell to cover.

<sup>d</sup> Gli importi indicati comprendono il valore delle quote in contanti ed il controvalore, al momento di definizione dell'incentivo, delle azioni attribuite al Management negli scorsi esercizi nell'ambito del piano di incentivazione 2014, ancorché dette azioni siano effettivamente attribuibili solo nei prossimi anni stante il periodo di retention e comunque subordinate, salvo casi specifici, alla permanenza in servizio.

<sup>e</sup> Gli importi indicati si riferiscono ai Sistemi Incentivanti 2011, 2012 e 2014.

---

Come si evince dalla tabella sovrastante, nel corso del 2016 sono stati liquidati importi rinvenienti da quote maturate in corso d'anno ma assegnate in esercizi precedenti (Sistema Incentivante 2014 per la prima quota differita cash, Sistema Incentivante 2012 per le quote differite in contanti e azioni e Sistema Incentivante 2011 per l'ultima quota differita azioni).

In considerazione dei livelli di remunerazione globale di competenza 2016 ancorché liquidata nel corso dell'anno per la sola componente relativa alla remunerazione fissa, vi sono complessivamente n. 24 Manager – in servizio al 31 dicembre 2016 – la cui retribuzione risulta pari ad almeno 1 milione di euro. In particolare:

- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 4,5 e 5 milioni di euro;
- n. 6 Manager con retribuzione globale compresa tra 1,5 e 2 milioni di euro;
- n. 17 Manager con retribuzione globale compresa tra 1 e 1,5 milioni di euro.

Per quanto riguarda le informazioni richieste relative ai trattamenti di fine rapporto definiti durante l'esercizio si precisa che, si registra nel 2016 la cessazione di n. 2 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e di n. 7 ulteriori Manager rientranti nel perimetro dei Risk Taker.

L'ammontare complessivo dei trattamenti di uscita spettanti ai suddetti Manager è risultato pari a € 3.340 migliaia, il più elevato dei quali pari a € 1.500 migliaia, (in applicazione dell'Accordo Dirigenti del 19 marzo 2014.) Durante l'esercizio 2016 sono stati assunti n.9 Manager dal mercato di cui 2 rientranti nel perimetro dei Risk Taker.

---

## PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

La Direzione Internal Auditing di Intesa Sanpaolo ha effettuato le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante riferito all'esercizio 2016, in coerenza con le Politiche e i profili applicativi deliberati dagli Organi e con le Disposizioni in materia emanate da Banca d'Italia (recepimento CRD IV).

Le verifiche sono state articolate 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.

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 2016, ciascuno per gli aspetti di competenza.

L'impianto è stato valutato conforme alla Normativa dalla Funzione di Compliance.

La struttura del sistema incentivante recepisce in anticipo talune innovazioni introdotte dalle nuove Linee Guida EBA (adozione nuovo schema di liquidazione delle quote differite della componente variabile). Altre modifiche attengono all'innalzamento del limite del rapporto della remunerazione "variabile/fissa" a 2:1 per alcune filiere di business. Anche per il 2015 è stata definita (nell'ambito dell'Accordo di 2° livello con le OO.SS.) la componente di remunerazione variabile del restante personale (Premio Variabile di Risultato).

È stata raggiunta la soglia prevista dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con tutti gli obiettivi: Utile Netto (positivo) compatibile con la distribuzione dei dividendi, Risultato Corrente Lordo (RCL), indicatori del RAF (CET1R e NSFR), consentendone il finanziamento entro i limiti previsti dai profili applicativi e dalle politiche.

I risultati conseguiti dai Risk Takers Apicali sono stati consuntivati ed approvati da parte dei Organi competenti.

In base ai riscontri svolti, la Direzione Internal Auditing ha espresso un giudizio di adeguatezza sulla prassi operativa seguita, in coerenza con le politiche ed i profili definiti, ed ha formulato alcuni suggerimenti per l'esercizio 2017 volti ad una migliore formalizzazione del processo e all'aggiornamento delle politiche, con riferimento alle specificità dei consulenti finanziari di Fideuram.

Il processo di audit si completerà con le verifiche sulla correttezza del processo di effettiva erogazione degli incentivi (inclusa la componente differita), con attenzione all'incentivazione dei Risk Takers e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo, per accertarne l'allineamento con quanto approvato dagli Organi aziendali.

Ad integrazione di quanto riportato nella Relazione sulle remunerazioni presentata lo scorso 27 aprile 2016 all'Assemblea degli azionisti, è stata verificata la fase di erogazione degli incentivi per l'esercizio 2015 (inclusa la parte differita), avvenuta a maggio 2016, svolta in modo sostanzialmente coerente con le politiche e i profili applicativi approvati. In tale ambito sono stati formulati dei suggerimenti migliorativi, alcuni già operativi per il 2016.



**Tabella n. 1: “Check List”**

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina		Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
<b>1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>				
1.P.1	L'emittente è guidato da un consiglio di amministrazione che si riunisce con regolare cadenza e che si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.	✓		pag. 29, 41, 57, 61
1.P.2.	Gli amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.	✓		pag. 42
1.C.1.	Il consiglio di amministrazione:			
	a) esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione; definisce il sistema di governo societario dell'emittente e la struttura del gruppo;	✓		pag. 29
	b) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente;	✓		pag. 30
	c) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;	✓		pag. 29, 30
	d) stabilisce la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;	✓		pag. 30
	e) valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;	✓		pag. 30
	f) delibera in merito alle operazioni dell'emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso; a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;	✓		pag. 29, 30
	g) effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del consiglio stesso e dei suoi comitati nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica. Nel caso in cui il consiglio di amministrazione si avvalga dell'opera di consulenti esterni ai fini dell'autovalutazione, la relazione sul governo societario fornisce informazioni sull'identità dei consulenti e sugli eventuali ulteriori servizi da essi forniti all'emittente o a società in rapporto di controllo con lo stesso;	✓		pag. 40, 49
	h) tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera g), esprime agli azionisti, prima della nomina del nuovo consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza in consiglio sia ritenuta opportuna;	✓		pag. 40

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
i) fornisce informativa nella relazione sul governo societario: (1) sulla propria composizione, indicando per ciascun componente la qualifica (esecutivo, non esecutivo, indipendente), il ruolo ricoperto all'interno del consiglio (ad esempio presidente o chief executive officer, come definito nell'articolo 2), le principali caratteristiche professionali nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina; (2) sulle modalità di applicazione del presente articolo 1 e, in particolare, sul numero e sulla durata media delle riunioni del consiglio e del comitato esecutivo, ove presente, tenutesi nel corso dell'esercizio nonché sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun amministratore; (3) sulle modalità di svolgimento del processo di valutazione di cui alla precedente lettera g);	✓		pag. 30, 31, 33, 40, 44, 46, 52, 53, 54, 55, 58, 60, 61
j) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta dell'amministratore delegato o del presidente del consiglio di amministrazione, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.	✓		pag. 76, 77
1.C.2. Gli amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di amministratore o sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Il consiglio, sulla base delle informazioni ricevute dagli amministratori, rileva annualmente e rende note nella relazione sul governo societario le cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai consiglieri nelle predette società.	✓		pag. 38
1.C.3. Il consiglio esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco nelle società di cui al paragrafo precedente che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore dell'emittente, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del consiglio. A tal fine individua criteri generali differenziati in ragione dell'impegno connesso a ciascun ruolo (di consigliere esecutivo, non esecutivo o indipendente), anche in relazione alla natura e alle dimensioni delle società in cui gli incarichi sono ricoperti nonché alla loro eventuale appartenenza al gruppo dell'emittente.	✓		pag. 38
1.C.4. Qualora l'assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, autorizzi in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ., il consiglio di amministrazione valuta nel merito ciascuna fattispecie problematica e segnala alla prima assemblea utile eventuali criticità. A tal fine, ciascun amministratore informa il consiglio, all'atto dell'accettazione della nomina, di eventuali attività esercitate in concorrenza con l'emittente e, successivamente, di ogni modifica rilevante.	✓		pag. 38
1.C.5. Il presidente del consiglio di amministrazione si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli amministratori e dei sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare. Il consiglio fornisce nella relazione sul governo societario informazioni sulla tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, fornendo indicazioni, tra l'altro, in merito al preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione e indicando se tale termine sia stato normalmente rispettato.	✓		pag. 42

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
1.C.6. Il presidente del consiglio di amministrazione, anche su richiesta di uno o più amministratori, può chiedere agli amministratori delegati che i dirigenti dell'emittente e quelli delle società del gruppo che ad esso fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno. La relazione sul governo societario fornisce informazioni sulla loro effettiva partecipazione.	✓		pag. 43, 61
<b>2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>			
2.P.1. Il consiglio di amministrazione è composto da amministratori esecutivi e non esecutivi, dotati di adeguata competenza e professionalità.	✓		pag. 30, 34, 60
2.P.2. Gli amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze alle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni consapevoli e prestando particolare cura alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.	✓		pag. 30, 43, 61
2.P.3. Il numero, la competenza, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.	✓		pag. 43, 61
2.P.4. È opportuno evitare la concentrazione di cariche sociali in una sola persona.	✓		pag. 31, 33, 60
2.P.5. Il consiglio di amministrazione, allorché abbia conferito deleghe gestionali al presidente, fornisce adeguata informativa nella relazione sul governo societario in merito alle ragioni di tale scelta organizzativa.	✓		pag. 60
2.C.1. Sono qualificati amministratori esecutivi dell'emittente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- gli amministratori delegati dell'emittente o di una società controllata avente rilevanza strategica, ivi compresi i relativi presidenti quando ad essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando essi abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali;</li> <li>- gli amministratori che ricoprono incarichi direttivi nell'emittente o in una società controllata avente rilevanza strategica, ovvero nella società controllante quando l'incarico riguardi anche l'emittente;</li> <li>- gli amministratori che fanno parte del comitato esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un amministratore delegato o quando la partecipazione al comitato esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente.</li> </ul> <p>L'attribuzione di poteri vicari o per i soli casi di urgenza ad amministratori non muniti di deleghe gestionali non vale, di per sé, a configurarli come amministratori esecutivi, salvo che tali poteri siano, di fatto, utilizzati con notevole frequenza.</p>	✓		pag. 34, 60
2.C.2. Gli amministratori sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla carica.	✓		pag. 36, 58

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
<p>Il presidente del consiglio di amministrazione cura che gli amministratori e i sindaci possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, nelle forme più opportune, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. L'emittente riporta nella relazione sul governo societario la tipologia e le modalità organizzative delle iniziative che hanno avuto luogo durante l'esercizio di riferimento.</p>			
<p>2.C.3. Il consiglio di amministrazione designa un amministratore indipendente quale lead independent director, nei seguenti casi: (i) se il presidente del consiglio di amministrazione è il principale responsabile della gestione dell'impresa (chief executive officer); (ii) se la carica di presidente è ricoperta dalla persona che controlla l'emittente.</p> <p>Il consiglio di amministrazione degli emittenti appartenenti all'indice FTSE- Mib designa un lead independent director se ciò è richiesto dalla maggioranza degli amministratori indipendenti, salvo diversa e motivata valutazione da parte del consiglio da rendere nota nell'ambito della relazione sul governo societario.</p>	✓		pag. 37
<p>2.C.4. Il lead independent director:</p> <p>a) rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli che sono indipendenti ai sensi del successivo articolo 3;</p> <p>b) collabora con il presidente del consiglio di amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.</p>	✓		pag. 37
<p>2.C.5. Il chief executive officer di un emittente (A) non assume l'incarico di amministratore di un altro emittente (B) non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia chief executive officer un amministratore dell'emittente (A).</p>	✓		pag. 34

### 3. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

<p>3.P.1. Un numero adeguato di amministratori non esecutivi sono indipendenti, nel senso che non intrattengono, né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con l'emittente o con soggetti legati all'emittente, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio.</p>	✓		pag. 37, 61
<p>3.P.2. L'indipendenza degli amministratori è valutata dal consiglio di amministrazione dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale. L'esito delle valutazioni del consiglio è comunicato al mercato.</p>	✓		pag. 37
<p>3.C.1. Il consiglio di amministrazione valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo più alla sostanza che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:</p>	✓		pag. 37

a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;

- con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;

ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal presente Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;

e) se è stato amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell'emittente;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

3.C.2.	Ai fini di quanto sopra, sono da considerarsi "esponenti di rilievo" di una società o di un ente: il presidente dell'ente, il presidente del consiglio di amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche della società o dell'ente considerato.	✓	pag. 37
3.C.3.	Il numero e le competenze degli amministratori indipendenti sono adeguati in relazione alle dimensioni del consiglio e all'attività svolta dall'emittente; sono inoltre tali da consentire la costituzione di comitati all'interno del consiglio, secondo le indicazioni contenute nel Codice.	✓	pag. 30, 37, 58

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
<p>Negli emittenti appartenenti all'indice FTSE-Mib almeno un terzo del consiglio di amministrazione è costituito da amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli amministratori indipendenti non sono meno di due.</p>			
<p>3.C.4. Dopo la nomina di un amministratore che si qualifica indipendente e successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque almeno una volta all'anno, il consiglio di amministrazione valuta, sulla base delle informazioni fornite dall'interessato o a disposizione dell'emittente, le relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio di tale amministratore.</p> <p>Il consiglio di amministrazione rende noto l'esito delle proprie valutazioni, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario.</p> <p>In tali documenti il consiglio di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riferisce se siano stati adottati e, in tal caso, con quale motivazione, parametri di valutazione differenti da quelli indicati nel Codice, anche con riferimento a singoli amministratori;</li> <li>- illustra i criteri quantitativi e/o qualitativi eventualmente utilizzati per valutare la significatività dei rapporti oggetto di valutazione.</li> </ul>	✓		pag. 37
<p>3.C.5. Il collegio sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. L'esito di tali controlli è reso noto al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario o della relazione dei sindaci all'assemblea.</p>	✓		pag. 37
<p>3.C.6. Gli amministratori indipendenti si riuniscono almeno una volta all'anno in assenza degli altri amministratori.</p>	✓		pag. 37
<b>4. ISTITUZIONE E FUNZIONAMENTO DEI COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>			
<p>4.P.1. Il consiglio di amministrazione istituisce al proprio interno uno o più comitati con funzioni propositive e consultive secondo quanto indicato nei successivi articoli.</p>	✓		pag. 51, 58
<p>4.C.1. L'istituzione e il funzionamento dei comitati previsti dal Codice rispondono ai seguenti criteri:</p> <p>a) i comitati sono composti da non meno di tre membri. Tuttavia, negli emittenti il cui consiglio di amministrazione è composto da non più di otto membri, i comitati possono essere composti da due soli consiglieri, purché indipendenti. I lavori dei comitati sono coordinati da un presidente;</p> <p>b) i compiti dei singoli comitati sono stabiliti con la deliberazione con cui sono costituiti e possono essere integrati o modificati con successiva deliberazione del consiglio di amministrazione;</p> <p>c) le funzioni che il Codice attribuisce a diversi comitati possono essere distribuite in modo differente o demandate ad un numero di comitati inferiore a quello previsto, purché si rispettino le regole per</p>	✓		pag. 51, 58

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
la composizione di volta in volta indicate dal Codice e si garantisca il raggiungimento degli obiettivi sottostanti;			
d) le riunioni di ciascun comitato sono verbalizzate e il presidente del comitato ne dà informazione al primo consiglio di amministrazione utile;	✓		pag. 51
e) nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal consiglio di amministrazione. L'emittente mette a disposizione dei comitati risorse finanziarie adeguate per l'adempimento dei propri compiti, nei limiti del budget approvato dal consiglio;	✓		pag. 48, 51
f) alle riunioni di ciascun comitato possono partecipare soggetti che non ne sono membri, inclusi altri componenti del consiglio o della struttura dell'emittente, su invito del comitato stesso, con riferimento a singoli punti all'ordine del giorno;	✓		pag. 48, 51
g) l'emittente fornisce adeguata informativa, nell'ambito della relazione sul governo societario, sull'istituzione e sulla composizione dei comitati, sul contenuto dell'incarico ad essi conferito nonché, in base alle indicazioni fornite da ogni comitato, sull'attività effettivamente svolta nel corso dell'esercizio, sul numero e sulla durata media delle riunioni tenutesi e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun membro.	✓		pag. 52, 58
<p>4.C.2. L'istituzione di uno o più comitati può essere evitata riservando le relative funzioni all'intero consiglio, sotto il coordinamento del presidente e alle seguenti condizioni: (i) gli amministratori indipendenti rappresentino almeno la metà del consiglio di amministrazione, con arrotondamento all'unità inferiore qualora il consiglio sia formato da un numero dispari di persone; (ii) all'espletamento delle funzioni che il Codice attribuisce ai comitati medesimi siano dedicati, all'interno delle sedute consiliari, adeguati spazi, dei quali venga dato conto nella relazione sul governo societario; (iii) limitatamente al comitato controllo e rischi, l'emittente non sia controllato da un'altra società quotata, o sottoposto a direzione e coordinamento.</p> <p>Il consiglio di amministrazione illustra analiticamente nella relazione sul governo societario i motivi sottesi alla scelta di non istituire uno o più comitati; in particolare, motiva adeguatamente la scelta di non istituire il comitato controllo e rischi in relazione al grado di complessità dell'emittente e al settore in cui esso opera. Inoltre il consiglio procede periodicamente a rivalutare la scelta effettuata.</p>	✓(*)		pag. 51, 58 (*) I Comitati sono stati tutti istituiti, come prescritto anche dalla normativa di Vigilanza bancaria
<b>5. NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI</b>			
5.P.1. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per le nomine, composto, in maggioranza, da amministratori indipendenti.	✓		pag. 51, 52, 58, 59
<p>5.C.1. Il comitato per le nomine è investito delle seguenti funzioni:</p> <p>a) formulare pareri al consiglio di amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 e 1.C.4;</p>	✓		pag. 52, 59

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
b) proporre al consiglio di amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti.	✓		pag. 52, 59
5.C.2. Il consiglio di amministrazione valuta se adottare un piano per la successione degli amministratori esecutivi. Nel caso in cui abbia adottato tale piano, l'emittente ne dà informativa nella relazione sul governo societario. L'istruttoria sulla predisposizione del piano è effettuata dal comitato per le nomine o da altro comitato interno al consiglio a ciò preposto.	✓		pag. 34, 52
<b>6. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI</b>			
6.P.1. La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenerne e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.	✓		pag. 101, 106
6.P.2. La remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al successivo principio 6.P.4.	✓		pag. 95, 101, 103, 112, 157
La remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.			
6.P.3. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per la remunerazione, composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti. Almeno un componente del comitato possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dal consiglio di amministrazione al momento della nomina.	✓		pag. 51, 53, 58
6.P.4. Il consiglio di amministrazione, su proposta del comitato per la remunerazione, definisce una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.	✓		pag. 101
6.P.5. L'emittente, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, rende note, ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito, mediante un comunicato diffuso al mercato.	✓		
6.C.1. La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche definisce linee guida con riferimento alle tematiche e in coerenza con i criteri di seguito indicati:	✓		

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;	✓		pag. 103, 105, 106, 108, 109, 112
b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;	✓		pag. 106, 108, 112
c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal consiglio di amministrazione;	✓		pag. 98, 105, 108, 109, 112, 130, 158
d) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) - sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;	✓		pag. 103, 108, 109, 112, 157
e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio;	✓		pag. 109, 110, 113, 114
f) sono previste intese contrattuali che consentono 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 che si siano rivelati in seguito manifestamente errati;	✓		pag. 121, 124
g) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o 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.	✓		
6.C.2. Nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il consiglio di amministrazione assicura che:	✓		pag. 110, 111, 112, 113, 114, 128, 157
a) le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato agli amministratori di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni abbiano un periodo medio di vesting pari ad almeno tre anni;			
b) il vesting di cui al punto a) sia soggetto a obiettivi di performance predeterminati e misurabili;			
c) gli amministratori mantengano sino al termine del mandato una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui al punto a).			
6.C.3. I criteri 6.C.1 e 6.C.2 si applicano, in quanto compatibili, anche alla determinazione - da parte degli organi a ciò delegati - della remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche.	✓		pag. 104

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
I meccanismi di incentivazione del responsabile della funzione di internal audit e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati.			
6.C.4. La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è - se non per una parte non significativa - legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente. Gli amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'assemblea dei soci.	✓		pag.
6.C.5. Il comitato per la remunerazione:  - valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formula al consiglio di amministrazione proposte in materia;  - presenta proposte o esprime pareri al consiglio di amministrazione 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; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.	✓		pag.
6.C.6. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato per la remunerazione in cui vengono formulate le proposte al consiglio di amministrazione relative alla propria remunerazione.	✓		pag. 53, 59
6.C.7. Qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il comitato per le remunerazioni verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.	✓		pag. 54
6.C.8. La comunicazione al mercato di cui al principio 6.P.5 comprende:  a) adeguate informazioni sull'indennità e/o altri benefici, incluso il relativo ammontare, la tempistica di erogazione - distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella eventualmente soggetta a meccanismi di differimento e distinguendo altresì le componenti attribuite in forza della carica di amministratore da quelle relative a eventuali rapporti di lavoro dipendente - ed eventuali clausole di restituzione, con particolare riferimento a: - indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro, specificando la fattispecie che ne giustifica la maturazione (ad esempio, per scadenza dalla carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo); - mantenimento dei diritti connessi ad eventuali piani di incentivazione monetaria o basati su strumenti finanziari; - benefici (monetari o non monetari) successivi alla cessazione dalla carica; - impegni di non concorrenza, descrivendone i principali contenuti; - ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;  b) informazioni circa la conformità o meno dell'indennità e/o degli altri benefici alle indicazioni contenute nella politica per la remunerazione, nel caso di difformità anche parziale rispetto alle indicazioni della politica medesima, informazioni sulle procedure	✓		pag. 94

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
<p>deliberative seguite in applicazione della disciplina Consob in materia di operazioni con parti correlate;</p> <p>c) indicazioni circa l'applicazione, o meno, di eventuali meccanismi che pongono vincoli o correttivi alla corresponsione dell'indennità nel caso in cui la cessazione del rapporto sia dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati, nonché circa l'eventuale formulazione di richieste di restituzione di compensi già corrisposti;</p> <p>d) informazione circa il fatto che la sostituzione dell'amministratore esecutivo o del direttore generale cessato è regolata da un piano per la successione eventualmente adottato dalla società e, in ogni caso, indicazioni in merito alle procedure che sono state o saranno seguite nella sostituzione dell'amministratore o del direttore.</p>			

## 7. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

7.P.1. Ogni emittente si dota di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practices esistenti in ambito nazionale e internazionale.	✓		pag. 64
7.P.2. Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal consiglio di amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli. Esso concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.	✓		pag. 64
7.P.3. Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:	✓		pag. 66
a) il consiglio di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:	✓		pag. 57, 66
(i) uno o più amministratori, incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (nel seguito dell'articolo 7, l'"amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi"), nonché	✓		pag. 67
(ii) un comitato controllo e rischi, avente le caratteristiche indicate nel principio 7.P.4, con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;	✓		pag. 54, 66
b) il responsabile della funzione di internal audit, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;	✓		pag. 65, 71
c) gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di	✓		pag. 65

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa;			
d) il collegio sindacale, anche in quanto comitato per il controllo interno e la revisione contabile, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.	✓		pag. 45, 57, 66
L'emittente prevede modalità di coordinamento tra i soggetti sopra elencati al fine di massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e di ridurre le duplicazioni di attività.			
7.P.4. Il comitato controllo e rischi è composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti. Se l'emittente è controllato da altra società quotata o è soggetto all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società, il comitato è comunque composto esclusivamente da amministratori indipendenti. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutarsi da parte del consiglio di amministrazione al momento della nomina.	✓		pag. 51, 58, 66
7.C.1. Il consiglio di amministrazione, previo parere del comitato controllo e rischi:	✓		pag. 66, 71
a) definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;	✓		pag. 64
b) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;	✓		pag. 59, 66
c) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di internal audit, sentiti il collegio sindacale e l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;	✓		pag. 66
d) descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;	✓		pag. 66
e) valuta, sentito il collegio sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.	✓		pag. 66
Il consiglio di amministrazione, su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e previo parere favorevole del comitato controllo e rischi, nonché sentito il collegio sindacale:			
- nomina e revoca il responsabile della funzione di internal audit;	✓		
- assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;	✓		
- ne definisce la remunerazione coerentemente con le politiche	✓		

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
aziendali.			
7.C.2. Il comitato controllo e rischi, nell'assistere il consiglio di amministrazione:	✓		pag. 54
a) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;	✓		pag. 45, 49, 59
b) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;	✓		pag. 45, 46, 58
c) esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione internal audit;	✓		pag. 46, 48
d) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di internal audit;	✓		pag. 45, 48
e) può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale;	✓		pag. 46, 48, 58
f) riferisce al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;	✓		pag. 49, 59
g) supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il consiglio di amministrazione sia venuto a conoscenza.	✓		Pag. 54
7.C.3. Ai lavori del comitato controllo e rischi partecipa il presidente del collegio sindacale o altro sindaco da lui designato; possono comunque partecipare anche gli altri sindaci.	✓		pag. 48
7.C.4. L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:	✓		pag. 67
a) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del consiglio di amministrazione;			
b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal consiglio di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;			
c) si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;			
d) può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente del consiglio di amministrazione, al presidente del comitato controllo e rischi e al presidente del collegio sindacale;			

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
e) riferisce tempestivamente al comitato controllo e rischi (o al consiglio di amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato (o il consiglio) possa prendere le opportune iniziative.			
7.C.5. Il responsabile della funzione di internal audit:	✓		
a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal consiglio di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;			pag. 66, 71
b) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal consiglio di amministrazione;			pag. 71
c) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;			pag. 71
d) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;			pag. 72
e) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;			pag. 72
f) trasmette le relazioni di cui ai punti d) ed e) ai presidenti del collegio sindacale, del comitato controllo e rischi e del consiglio di amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;			pag. 72
g) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.			pag. 71
7.C.6. La funzione di internal audit, nel suo complesso o per segmenti di operatività, può essere affidata a un soggetto esterno all'emittente, purché dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione. L'adozione di tali scelte organizzative, adeguatamente motivata, è comunicata agli azionisti e al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario.	✓(*)		pag. (*) La funzione di audit della Banca non può essere affidata a soggetti esterni
<b>8. SINDACI</b>			
8.P.1. I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.	✓		pag. 45
8.P.2. L'emittente predispone le misure atte a garantire un efficace svolgimento dei compiti propri del collegio sindacale.	✓		pag. 45, 57
8.C.1. I sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal presente Codice con riferimento agli amministratori. Il collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, trasmettendo l'esito di tali verifiche al consiglio di amministrazione che le espone, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario, con modalità conformi a quelle previste per gli amministratori.	✓		pag. 47

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
8.C.2. I sindaci accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario.	✓		pag. 47
8.C.3. La remunerazione dei sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa.	✓		
8.C.4. Il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'emittente informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del consiglio di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.	✓		pag. 39
8.C.5. Nell'ambito delle proprie attività, i sindaci possono chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.	✓		pag. 46, 58
8.C.6. Il collegio sindacale e il comitato controllo e rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.	✓		pag. 45, 48

## 9. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

9.P.1. Il consiglio di amministrazione promuove iniziative volte a favorire la partecipazione più ampia possibile degli azionisti alle assemblee e a rendere agevole l'esercizio dei diritti dei soci.	✓		pag. 78
9.P.2. Il consiglio di amministrazione si adopera per instaurare un dialogo continuativo con gli azionisti fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli.	✓		pag. 77
9.C.1. Il consiglio di amministrazione assicura che venga identificato un responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti e valuta periodicamente l'opportunità di procedere alla costituzione di una struttura aziendale incaricata di tale funzione.	✓		pag. 77
9.C.2. Alle assemblee, di norma, partecipano tutti gli amministratori. Le assemblee sono occasione anche per la comunicazione agli azionisti di informazioni sull'emittente, nel rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate. In particolare, il consiglio di amministrazione riferisce in assemblea sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.	✓		pag. 78, 79
9.C.3. Il consiglio di amministrazione propone all'approvazione dell'assemblea un regolamento che indichi le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari, garantendo, al contempo, il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione.		✓	pag. 79
9.C.4. Il consiglio di amministrazione, in caso di variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'emittente o nella composizione della sua compagine sociale, valuta l'opportunità di proporre all'assemblea modifiche dello statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.	✓		pag. 79

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
<b>10. SISTEMI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DUALISTICO E MONISTICO</b>			
10.P.1 In caso di adozione di un sistema di amministrazione e controllo dualistico o monistico, gli articoli precedenti si applicano in quanto compatibili, adattando le singole previsioni al particolare sistema adottato, in coerenza con gli obiettivi di buon governo societario, trasparenza informativa e tutela degli investitori e del mercato perseguiti dal Codice e alla luce dei criteri applicativi previsti dal presente articolo.	✓		pag. 17, 19, 57
10.P.2. Nel caso in cui sia proposta l'adozione di un nuovo sistema di amministrazione e controllo, gli amministratori informano i soci e il mercato in merito alle ragioni di tale proposta, nonché al modo nel quale si prevede che il Codice sarà applicato al nuovo sistema di amministrazione e controllo.	✓		pag. 19
10.P.3. Nella prima relazione sul governo societario pubblicata successivamente alla modifica del sistema di amministrazione e controllo, l'emittente illustra in dettaglio le modalità con cui il Codice è stato applicato a tale sistema. Tali informazioni sono pubblicate anche nelle relazioni successive, indicando eventuali modifiche relative alle modalità di recepimento del Codice nell'ambito del sistema di amministrazione e controllo prescelto.	✓		pag. 19
<p>10.C.2. Nel caso di adozione del sistema di amministrazione e controllo monistico, l'applicazione del Codice si informa ai seguenti criteri:</p> <p>a) gli articoli del Codice che fanno riferimento al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, o ai loro componenti, trovano applicazione, in linea di principio, rispettivamente al consiglio di amministrazione e al comitato per il controllo sulla gestione o ai loro componenti;</p> <p>b) le funzioni attribuite al comitato controllo e rischi dell'art. 7 del presente Codice possono essere riferite al comitato per il controllo sulla gestione previsto dall'art. 2409-<i>octiesdecies</i> cod. civ, ove rispetti i criteri di composizione indicati nello stesso art. 7.</p>	✓□		pag. 46, 48, 54

---

## 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:	
a) 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;	pag. 25, 26
b) 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;	pag. 26
c) 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;	pag. 26
d) se noti, i possessori di ogni titolo che conferisce diritti speciali di controllo e una descrizione di questi diritti;	pag. 25
e) 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;	pag. 26
f) 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;	pag. 80
g) gli accordi che sono noti alla società ai sensi dell'articolo 122;	pag. 26
h) 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;	pag. 27
i) 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;	pag.
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;	pag. 31, 32, 47, 57, 60
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. 25, 26

2. Nella medesima sezione della relazione sulla gestione di cui al comma 1 sono riportate le informazioni riguardanti:

- |  |   |
|--|---|
| a) l'adesione ad un codice di comportamento in materia di governo societario promosso da società di gestione dei mercati regolamentati o da associazioni di categoria, motivando le ragioni dell'eventuale mancata adesione ad una o più disposizioni, nonché le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla società al di là degli obblighi previsti dalle norme legislative o regolamentari. La società indica altresì dove il codice di comportamento in materia di governo societario al quale aderisce è accessibile al pubblico; | pag. 17                                 |
| b) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, ove applicabile;  | pag. 64, 68                             |
| c) i meccanismi di funzionamento dell'assemblea degli azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio, se diversi da quelli previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva;   | pag. 78                                 |
| d) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati.   | pag. 31, 34, 42, 47, 52, 57, 58, 60, 61 |

---

### Tabella n. 3: “Art. 123-ter - Relazione sulle Remunerazioni”

Art. 123 ter - Relazione sulle Remunerazioni	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 remunerazione, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla Consob con regolamento.	pag. 94
2. La relazione sulla remunerazione 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. 94
3. La prima sezione della relazione sulla remunerazione illustra:	
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;	pag. 101, 128
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 95
4. La seconda sezione, 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:	
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 approvata nell'esercizio precedente;	pag. 128
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.	pag. 132
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.	pag. 144
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 sezione della relazione sulla remunerazione prevista dal comma 3. La deliberazione non è vincolante. L'esito del voto è posto a disposizione del pubblico ai sensi dell'articolo 125-quater, comma 2.	pag. 94



---

# Contatti

## **Intesa Sanpaolo S.p.A.**

### ***Sede legale:***

Piazza San Carlo, 156  
10121 Torino  
Tel. 011 5551

### ***Sede secondaria:***

Via Monte di Pietà, 8  
20121 Milano  
Tel. 02 87911

### ***Servizio Adempimenti Societari e Rapporti con gli Azionisti***

E-mail: [adempimenti.societari@intesasnpaolo.com](mailto:adempimenti.societari@intesasnpaolo.com)

Internet: <http://group.intesasnpaolo.com>