

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 (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.

6.C.4.

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 50.000 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.

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

Al Consigliere Delegato e Direttore Generale, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, si applicano i criteri e i limiti massimi per la determinazione dell'indennità dovuta secondo quanto previsto dalle politiche di remunerazione del personale (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 320¹ 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

¹ 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;
- 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;
- 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:
 - o redditività: Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets, Portfolio Mix (risparmio gestito vs. amministrato), Ricavi/ Masse;

6.C.1.a)

6.P.2.
6.C.1.d)

6.P.2.
6.C.1.d)

- 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.c)

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 competitor 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 12² aziende operanti nel settore finanziario nel contesto comunitario, 9³ banche hanno già approvato l'innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile a 2 volte la remunerazione fissa per la popolazione dei Risk Taker, mentre una⁴ 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.

² Commerzbank, Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds, Barclays, ING e Nordea.

³ Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds and Barclays.

⁴ 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)

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.

6.C.1. c)

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.

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.

6.C.1. a)
6.C.1. b)
6.C.1. d)

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 multiprospettiva⁵, 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)

⁵ 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.I 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"⁶, 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

⁶ 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 parimenti 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 parimenti 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 Controllo⁷ ovvero un'Illiceità⁸, al dipendente viene liquidato pro rata il controvalore del capitale protetto (in ogni caso almeno

⁷ 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.

⁸ 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”;
- irreprevedibilità 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 €⁹;
- 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 Gruppo¹⁰ e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza¹¹. 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.

⁹ 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.

¹⁰ 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.

¹¹ 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 Advisor¹²”), 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 Gruppo¹³:
 - 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;

¹² 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.

¹³ 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 finanziamento¹⁴ 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.

¹⁴ 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 anche¹⁵ 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.

¹⁵ 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 funzioni¹⁶.

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.

¹⁶ 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*

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	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			

(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	Partecipazione 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			
Fitoussi Jean-Paul	Membro effettivo dell'organismo di Vigilanza	5/07/2016	31/12/2016	12 b)							12 b)			
	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			
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32			
Lubatti Giulio Stefano	Presidente Comitato per il Controllo Interno	1/01/2016	27/04/2016		(**)	31					31			
	Membro Comitato 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	Compensi variabili non equity					
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32			
	Presidente Comitato Rischio	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			
Carbonato Gianfranco	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	27/04/2016	31/12/2016	34							34			
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32			
	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2016	27/04/2016	32							32			
Baccolini Gianluigi	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			
	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	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			
Dolcini Piergiuseppe	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016		-	11					11			
	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	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			-					-			
a)	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2016	27/04/2016			11					11			
	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	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			
Colombo Paolo Andrea	Membro Comitato Remunerazioni	19/05/2016	31/12/2016			14					14			
	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			
Sala Marcello	Membro Comitato Nomine	19/05/2016	31/12/2016			6					6			
	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	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 Normine	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	Partecipazione agli utili					
Comelli 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			
Ceruti Franco	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016		38						38			
	Consigliere	27/04/2016	31/12/2016	68							68			
d)	Membro Comitato Rischi	19/05/2016	31/12/2016		38						38			
	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)							-			
	MEDIOCREREDITO 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	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	Partecipazione 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)			
	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)						-				
Micciché Gaetano	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				
	Direttore Generale	1/01/2016	25/04/2016	385			495	20	548 g)	1.448 g)	604		2.380 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	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.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 per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity			Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili	Benefici non monetari		
Dirigenti con responsabilità strategiche (***)	Totale compensi nella società che redige il bilancio			9.665		3.897	446	768 p)	14.776 p)	200 q)
Dirigenti con responsabilità strategiche (****)	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 (deferiti 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	Carica	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)
Nome e Cognome			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			(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	(10) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio Fair value
			(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					
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	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				(9) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	(10) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	(11) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	(12) 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'assegnazione				
		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	Giù. 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	Giù. 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	Giù. 2017							90.978	216	216

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 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'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari				(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari
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
		Incentivo Esercizio 2012	272.505	Giù. 2017									545.013	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

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				(9) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	(10) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	(11) Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	(12) 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'assegnazione				
		Incentivo Esercizio 2012	35.380	Giù. 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)	
		(A) Erogabile / Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile / Erogati	(C) Ancora differiti	Altri Bonus			
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	B	(1)	(2)		(3)			(4)
			(A)	(B)	(A)	(B)	(C)	
Cognome e nome	Carica	Piano	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)		(2)		(3)			(4)	
		Piano		Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati		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)
			(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	-	-	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)	---	---	---
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 per 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/dei manager o professional 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 LECOIP¹⁷, 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 fissa¹⁸. 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

¹⁷ 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").

¹⁸ 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 2016

	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 31/12/2016)	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 ^d :		Variabile differito e azioni upfront rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2016 ^e		
		Teorico	Effettivo ^a	Retrib. Fissa ^b	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo ^c	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 ¹	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 ²	7	Max 33%	32%	3.576	927	228	410	221	148	148	141	-	410
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo ³	333 ⁴	Max 200% Max 100% Max 33% ⁵	67%	63.954	33.258	9.357	14.326	7.231	5.858	5.843	5.739	-	6.775

1) 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.

2) I compensi si riferiscono anche a n. 6 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.4 in essere al 31 dicembre 2016.

3) Verificati sulla base dei Regulatory Technical Standards EBA per l'identificazione dei Material Risk Taker.

4) 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 ≥ 3 mesi ma non nel ruolo al 31.12.2016

5) 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)

a) 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.

b) 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.

c) 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.

d) 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.

e) 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.

Appendice

Tabella n. 1: “Check List”

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina		Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE				
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. 29, 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
2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
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"> - gli amministratori delegati dell'emittente o di una società controllata avente rilevanza strategica, ivi compresi i relativi presidenti quando ad essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando essi abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali; - gli amministratori che ricoprono incarichi direttivi nell'emittente o in una società controllata avente rilevanza strategica, ovvero nella società controllante quando l'incarico riguardi anche l'emittente; - gli amministratori che fanno parte del comitato esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un amministratore delegato o quando la partecipazione al comitato esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente. <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"> - 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; - illustra i criteri quantitativi e/o qualitativi eventualmente utilizzati per valutare la significatività dei rapporti oggetto di valutazione. 	✓		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
4. ISTITUZIONE E FUNZIONAMENTO DEI COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE			
<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> <ul style="list-style-type: none"> 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; 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; 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 	✓		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 garantisce 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 Comitatosono stati tutti istituiti, come prescritto anche dalla normativa di Vigilanza bancaria
5. NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI			
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

6. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

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. 97
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. 53
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 aziendali.	✓		

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Riferimento pagina
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.	✓(*)		(*) La funzione di audit della Banca non può essere affidata a soggetti esterni
8. SINDACI			
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
10. SISTEMI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DUALISTICO E MONISTICO				
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
10.C.2.	Nel caso di adozione del sistema di amministrazione e controllo monistico, l'applicazione del Codice si informa ai seguenti criteri: 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; 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.	✓ <input type="checkbox"/>		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. 99
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, 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. 95, 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