



Relazione sulle Remunerazioni

Relazione sulle Remunerazioni

[Intesa Sanpaolo S.p.A.](#) Sede Legale: Piazza San Carlo, 156 10121 Torino Sede Secondaria: Via Monte di Pietà, 8 20121 Milano Capitale Sociale Euro 8.731.984.115,92 Registro delle Imprese di Torino e codice fiscale 00799960158 Partita IVA 10810700152 Iscrizione all'Albo delle Banche al n. 5361 Codice ABI 3069.2 Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia Capogruppo del gruppo bancario "Intesa Sanpaolo", iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari.

Sommario

RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI	3
INTRODUZIONE	7
SEZIONE I – PROPOSTA DI ADOZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2018	9
1. LE PROCEDURE DI ADOZIONE E DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE	9
1.1. Ruolo degli Organi sociali	9
1.1.a L'Assemblea	9
1.1.b Il Consiglio di Amministrazione	9
1.2. Il Chief Operating Officer e le Funzioni Aziendali di Controllo	9
1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di componenti variabili	10
2. LA REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	11
2.1. Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione	11
2.2. Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione	11
2.3. Compensi dei componenti dei Comitati consiliari	11
2.4. Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO	11
2.5. Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti	11
2.6. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	12
3. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE	13
4. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE RELATIVA AI DIPENDENTI E AI COLLABORATORI NON LEGATI DA RAPPORTI DI LAVORO SUBORDINATO	14
4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione	14
4.2. La segmentazione del personale	14
4.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance	16
4.4. Le componenti della remunerazione	17
4.4.1 Remunerazione fissa	17
4.4.2 Remunerazione variabile	19
4.5. Il Pay mix retributivo	19
4.5.1 Criteri generali	19
4.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per i Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per la popolazione appartenente a specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business	20
4.6. I sistemi di incentivazione annuali per il personale del Gruppo	22
4.6.a Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti annuali	22
4.6.b Condizioni di attivazione richieste dal Regolatore	22
4.6.c Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura	22
4.6.d Condizione di accesso individuale	23
4.6.e Risk Taker	24
4.6.f Sistema Incentivante per i Risk Taker di Banche in perdita "non contingente"	29
4.6.g Altri manager	29
4.6.h Specifiche filiere professionali di business	30
4.7. Premio Variabile di Risultato	32
4.7.1 Finalità	32
4.7.2 Struttura	32
4.7.2.a Premio base	32
4.7.2.b Premio aggiuntivo	32
4.7.2.c Premio di eccellenza	33
4.7.3 Condizioni di attivazione	33
4.7.3.a Condizioni minime di attivazione di Gruppo	33
4.7.3.b Condizioni di funding	33
4.7.3.c Condizione di accesso individuale	34
4.7.4 Anticipo del Premio Variabile di Risultato (PVR) 2018	34
4.7.4.a Condizioni minime di attivazione di Gruppo	34
4.7.4.b Condizione di accesso individuale	34
4.7.4.c Condizioni di verifica	34
4.8. Piani di Incentivazione a Lungo Termine	36

4.8.1 Il Piano POP	37
4.8.2 Il Piano LECOIP 2.0	38
4.9. Risoluzione del rapporto di lavoro	39
4.9.1 Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro	40
4.10. Bonus garantiti	43
4.11. Meccanismi di claw-back	43
4.12. Divieto di hedging strategies	43
4.13. Benefici pensionistici discrezionali	43
5. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE PER PARTICOLARI CATEGORIE DISCIPLINATE DAL RAPPORTO DI AGENZIA	44
SEZIONE II – INFORMATIVA SULLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2017	47
INTRODUZIONE	47
PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI	48
RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE E COERENZA CON LA POLITICA DI RIFERIMENTO	48
IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2017 BASATO SU STRUMENTI FINANZIARI	49
IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2017 PER IL CONSIGLIERE DELEGATO IN QUALITÀ DI DIRETTORE GENERALE E CHIEF EXECUTIVE OFFICER	51
IL PIANO DI INVESTIMENTO PER I DIPENDENTI – LECOIP 2014-2017 (LEVERAGED EMPLOYEE CO-INVESTMENT PLAN)	52
PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE	53
COMPENSI	53
Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	53
Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	58
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	59
Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	61
PARTECIPAZIONI	63
Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione	63
Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	64
PARTE III – INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D’ITALIA	65
IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2017 BASATO SU STRUMENTI FINANZIARI	65
INFORMAZIONI QUANTITATIVE RIPARTITE PER AREE DI ATTIVITÀ	69
INFORMAZIONI QUANTITATIVE RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL “PERSONALE PIÙ RILEVANTE”	70
PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE	72
APPENDICE	73
Tabella n. 1: “Art. 6 - Codice di Autodisciplina”	75
Tabella n. 2: “Art. 123-ter - Relazione sulle Remunerazioni”	78

Relazione sulle Remunerazioni

20 marzo 2018

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 17 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. Essendosi conclusa la consultazione relativa all'aggiornamento di tale Regolamento in data 17 ottobre 2017, si è attualmente in corso dell'esito.

Inoltre, con riferimento al settore del risparmio gestito, le nuove disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB¹ emanate in data 27 aprile 2017 hanno recepito nell'ordinamento italiano le norme sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione contenute nella Direttiva comunitaria 2014/91/UE (c.d. "Direttiva UCITS V") e si applicano anche ai gestori di gruppi bancari in modo distinto a seconda che la SGR si caratterizzi come significativa (patrimonio netto gestito superiore a 5 mld €) o meno.

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

¹ emanato ai sensi dell'articolo 6, comma 2-bis del D. Lgs. n. 58 del 25 febbraio 1998 (Testo Unico della Finanza - TUF).

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 ha provveduto ad aggiornare e pubblicare le "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione", Titolo IV – Capitolo 2 della Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana il 2 dicembre 2014.

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.

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, sui Dirigenti con responsabilità strategiche e sui cosiddetti Risk Taker di Gruppo - 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 segnalato il richiamo della pagina della presente Relazione in cui la materia è trattata. La consultazione di tali "check list", non va disgiunta dalle precisazioni e dagli approfondimenti che, nel testo, circostanziano il profilo applicativo delle singole disposizioni.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 20 marzo 2018, 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 2018

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 di Gruppo 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. Il Chief Operating Officer 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 al Chief Operating Officer che provvede a coinvolgere, per quanto di rispettiva competenza, come previsto dalla Regolamentazione:

- 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;
- L'Area di Governo 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.

Il Chief Audit Officer, 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 di Gruppo 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 (vedi paragrafo 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 di breve e lungo termine, il trattamento previdenziale integrativo e gli ulteriori fringe benefit del ruolo determinati dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione dei dipendenti.

2.5. Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti

In linea con la best practice diffusa sui mercati finanziari internazionali e tenuto conto della natura, delle dimensioni e della complessità operativa della Banca e del Gruppo, a valere sulla delibera dell'Assemblea degli azionisti 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).

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.

I termini della polizza D&O per l'anno 2017 erano i seguenti:

- Decorrenza: dal 31 dicembre 2016 al 31 dicembre 2017
- Massimale: euro 200.000.000,00, per sinistro in aggregato annuo
- Premio annuo: euro 1.650.000,00 circa
- Esclusione dalla copertura assicurativa per i casi di dolo o colpa grave.

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.

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

Non sussistono accordi che prevedano che la Banca sia tenuta a pagare nei loro confronti indennità in caso di dimissioni né che l'incarico cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

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

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

Nel presente capitolo viene trattata la politica di remunerazione di tutto il personale per il 2018 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.

6.P.4.

4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione

6.P.2.

Le politiche di remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo si ispirano ai seguenti principi:

- 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 livello di responsabilità gestito, misurato attraverso l'adozione di un sistema di Global Banding², certificato da primaria società di consulenza;
 - la differenziazione dei target retributivi e dell'incidenza della componente variabile sulla retribuzione globale in funzione della famiglia professionale di appartenenza, a parità di fascia di Banding;
- d) competitività esterna della retribuzione globale annua per famiglia professionale di appartenenza, a parità di fascia di Banding, 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 di Gruppo e Funzioni 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

² Il Sistema di Global Banding adottato dal Gruppo Intesa Sanpaolo si basa sul raggruppamento in fasce omogenee di posizioni manageriali assimilabili per livelli di complessità/ responsabilità gestiti, misurati mediante la metodologia internazionale di valutazione dei ruoli IPE (International Position Evaluation).

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 359³ Risk Taker di Gruppo, 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 allo stato, quali unità operative/aziendali che hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio l'asset management e le Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori.

Conseguentemente all'applicazione dei criteri sopra indicati, sono stati individuati tre cluster di popolazioni:

- "Risk Taker di Gruppo";
- Altri manager;
- Restante Personale.

Nell'ambito del primo segmento di popolazione ("Risk Taker di Gruppo"), 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 IT, Digital & Innovation Officer, Chief Cost Management Officer, Chief Financial Officer, Chief Lending Officer, Chief Governance Officer, Chief Risk Officer, Chief Compliance Officer, Chief Institutional Affairs & External Communication Officer e Chief Audit Officer;
- Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato;
- Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

I Risk Taker di Gruppo 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, del Chief Operating Officer e del Servizio Sistemi di Performance, Remunerazione e

³ Dato al 1/01/2018. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il novero dei Risk Taker di Gruppo 2018 includerà le persone identificate come tali nel corso dell'anno per un periodo superiore ai tre mesi.

Costo del Lavoro, 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 Rischi Finanziari di Gruppo, delle sessioni di Strategie Creditizie e di Analisi dei Rischi di Gruppo del Comitato di Direzione, della sessione di Operational Risk del Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo e nei Responsabili delle strutture coinvolte 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, del Comitato Crediti di Banca IMI e del Comitato Crediti di Mediocredito Italiano;
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 238⁴ Risk Taker di Gruppo.

In applicazione del criterio quantitativo sono stati identificati come Risk Taker di Gruppo 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 44⁵ Risk Taker di Gruppo).

Sono stati, inoltre, identificati 77 ruoli ritenuti significativi nell'ambito della Divisione Asset Management e nelle Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori.

Il secondo segmento (Altri manager) include i restanti responsabili di struttura non ricompresi tra i Risk Taker di Gruppo.

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:

- 6.C.1.a) - 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;
- 6.P.2.
6.C.1.d) - 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

⁴ Dato al 1/01/2018. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il numero dei Risk Taker di Gruppo 2018 includerà le persone identificate come tali nel corso dell'anno per un periodo superiore ai tre mesi.

⁵ Dato al 1/01/2018. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il numero dei Risk Taker di Gruppo 2018 includerà le persone identificate come tali nel corso dell'anno per un periodo superiore ai tre mesi.

-
- 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;
- 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, in ogni caso, quantomeno il rispetto dei limiti previsti dal Supervisory Review and Evaluation Process (SREP);
 - 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 – includendo, tra questi ultimi, anche indicatori di Corporate Social Responsibility, CSR, e/o di Environmental, Social and Governance, ESG) 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;
 - o sviluppo ricavi: Crescita Proventi Operativi Netti, Masse Medie Gestite (asset management), Raccolta Netta (private banking);
 - o produttività: Cost/ Income, Oneri Operativi, Costi/ Asset Under Management;
 - o costo del rischio/sostenibilità⁶: 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.P.2.
6.C.1.d)

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.

6.C.3.

In particolare, per quanto concerne il Chief Risk Officer, il Chief Compliance Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Antiriciclaggio, il Chief Audit Officer 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, rafforzamento del modello di compliance a presidio del conduct risk).

6.C.3

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:

- o le indennità connesse al ruolo ricoperto, previste per i Manager appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo (perimetro Italia) e per i responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete territoriale della Divisione Banca dei Territori;

⁶ indicatori di CSR/ESG in fase di studio al momento della redazione del presente documento.

-
- 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 Manager appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo (perimetro Italia), la ratio della loro introduzione risiede nella necessità di garantire a questa popolazione un adeguato livello in termini di remunerazione target complessiva, il cui rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è stato limitato al 33% nella Circolare 285, limite che non trova riscontro in analoghe normative di altri Paesi dell'Unione Europea⁷. Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata ai Manager delle Funzioni Aziendali di Controllo in Italia appartenenti a predeterminate fasce di Banding;
- è definita in modo univoco in % della retribuzione annua lorda e differenziata in funzione della fascia di Banding di appartenenza;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel ruolo identificato come Manager appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo e alle predefinite fasce di Banding;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance;
- è approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni.

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 ai ruoli previsti dall'attuale modello di servizio della Divisione Banca dei Territori, nonché la flessibilità retributiva resasi necessaria a fronte dei tassi di turn over dei dipendenti chiamati a ricoprirli. 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;
- è approvata dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni.

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.

⁷ Differentemente da quanto avviene in Italia, l'applicazione del limite del 33% al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa al personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo operanti in banche controllate dal Gruppo Intesa Sanpaolo in Paesi esteri non costituisce una criticità rispetto alla salvaguardia di adeguati livelli di remunerazione complessiva di tale personale, dal momento che le prassi di remunerazione in essere in quei Paesi configurano livelli di retribuzione inferiore al limite introdotto.

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:
 - i sistemi incentivanti annuali (vedi paragrafo 4.6);
 - il premio variabile di risultato (vedi paragrafo 4.7);
- componente variabile a lungo termine, corrisposta tramite:
 - il Piano POP (Performance-based Option Plan) destinato al Top Management, ai Risk Taker e ai Manager Strategici⁸ (vedi paragrafo 4.8.1);
 - il Piano LECOIP 2.0 destinato ai Middle Manager (non inclusi nel Piano POP) e al restante Personale⁹ (vedi paragrafo 4.8.2);
- eventuali componenti variabili sia di breve di lungo termine, legate alla permanenza in azienda (patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention) o eccezionali (vedi paragrafo 4.10).

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.

6.C.1.a)

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 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.c)

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.

6.C.1.b)

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:

- la componente a breve termine relativa al Sistema Incentivante o al PVR;
- la componente a lungo termine assegnata tramite i Piani di incentivazione a lungo termine, ovvero POP o LECOIP 2.0; queste ultime incidono sulla remunerazione variabile pro quota per tutto il periodo di maturazione;
- eventuali componenti variabili sia di breve di lungo termine, legate alla permanenza in azienda (patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention) o eccezionali (vedi paragrafo 4.10).

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

⁸ Perimetro Italia.

⁹ Perimetro Italia.

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 il Chief Operating Officer e in coerenza con la regolamentazione internazionale e nazionale.

4.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per i Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per la popolazione appartenente a 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 e da Banca d'Italia previa approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea - per i Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo. Inoltre, in coerenza con il principio di competitività esterna, il limite massimo è incrementato a 2:1 per la popolazione di specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business ad alta redditività:

- 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.

In coerenza con i driver di crescita dei ricavi previsti nel Piano d'Impresa 2018 – 2021, si intende estendere l'innalzamento a 2:1 del rapporto tra retribuzione variabile e remunerazione fissa anche alla filiera commerciale della Divisione Asset Management dedicata al mercato non captive e ai Responsabili delle unità aziendali della Divisione Insurance che presidiano lo sviluppo e la gestione dei prodotti assicurativi.

Nell'attuale contesto di business, Intesa Sanpaolo si è affermata sia in ambito europeo che nazionale. Il Gruppo ha raggiunto gli obiettivi fissati dal Piano Strategico 2014-2017, registrando performance migliori dei principali competitors europei, mantenendo livelli di elevata patrimonializzazione e liquidità, superiore ai requisiti normativi, anche nello scenario avverso dello stress test.

Inoltre, Intesa Sanpaolo ha appena lanciato il nuovo ambizioso piano strategico 2018-2021.

Sulla base di queste considerazioni, Intesa Sanpaolo conferma, come già richiesto e approvato, l'opportunità dell'innalzamento del cap sino a 2:1 della remunerazione variabile per tutta la popolazione dei Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, ove ciò non sia in contrasto con la regolamentazione a livello nazionale.

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 di Gruppo) 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 capacità di retention del Gruppo attraverso un'adeguata competitività retributiva, dato che la maggior parte dei player con cui la Banca si confronta ha già richiesto ed ottenuto il cap 2:1. Su 12¹⁰ aziende operanti nel settore finanziario nel contesto comunitario, 10¹¹ banche hanno già approvato l'innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile a 2 volte la remunerazione fissa per la popolazione dei Risk Taker di Gruppo.

L'innalzamento 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 richieste dal Regolatore e le condizioni di accesso individuale:
 - o l'assegnazione del bonus è preclusa ad almeno il 10% di tutta la popolazione Risk Taker di Gruppo nel caso in cui la condizione di finanziamento prevista a livello di Gruppo superi la Soglia di accesso ma sia inferiore al target stabilito (vedi paragrafo 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 di Gruppo, 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 cui si applica complessivamente l'innalzamento del cap sono circa 2.400.

¹⁰ Commerzbank, Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds, Barclays, ING e Nordea.

¹¹ Deutsche Bank, UniCredit, SoGen, Credit Agricole, BNP, BBVA, Santander, Lloyds, Barclays and ING.

4.6. I sistemi di incentivazione annuali per il personale del Gruppo

4.6.a Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti annuali

Tutti i sistemi incentivanti annuali 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

6.C.1. a)
6.C.1. d) 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 e 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) Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti annuali per il personale del Gruppo. I Risk Taker Apicali di Gruppo sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

4.6.c Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura

Tutti i sistemi incentivanti annuali per il personale del Gruppo sono finanziati da un meccanismo strutturato di bonus pool (vedi paragrafo 4.3) che richiede l’attuazione di condizioni di finanziamento sia a livello di Gruppo che di struttura.

6.C.1. a)
6.C.1. b)
6.C.1. d) Il bonus pool di Gruppo si attiva se, e solo se, verificate le condizioni di cui al punto precedente, il Risultato Corrente Lordo supera la Soglia di accesso (cancello) e si incrementa progressivamente in caso di superamento, fino ad un massimo (cap) predefinito.

Nel caso particolare in cui il Risultato Corrente Lordo non supera 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, nelle unità non in linea con il budget: esclusivamente la popolazione non identificata’ come Risk Taker o come management;
2. si rende disponibile il “Buffer 2” (di ammontare 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 non identificata come Risk Taker o come management.

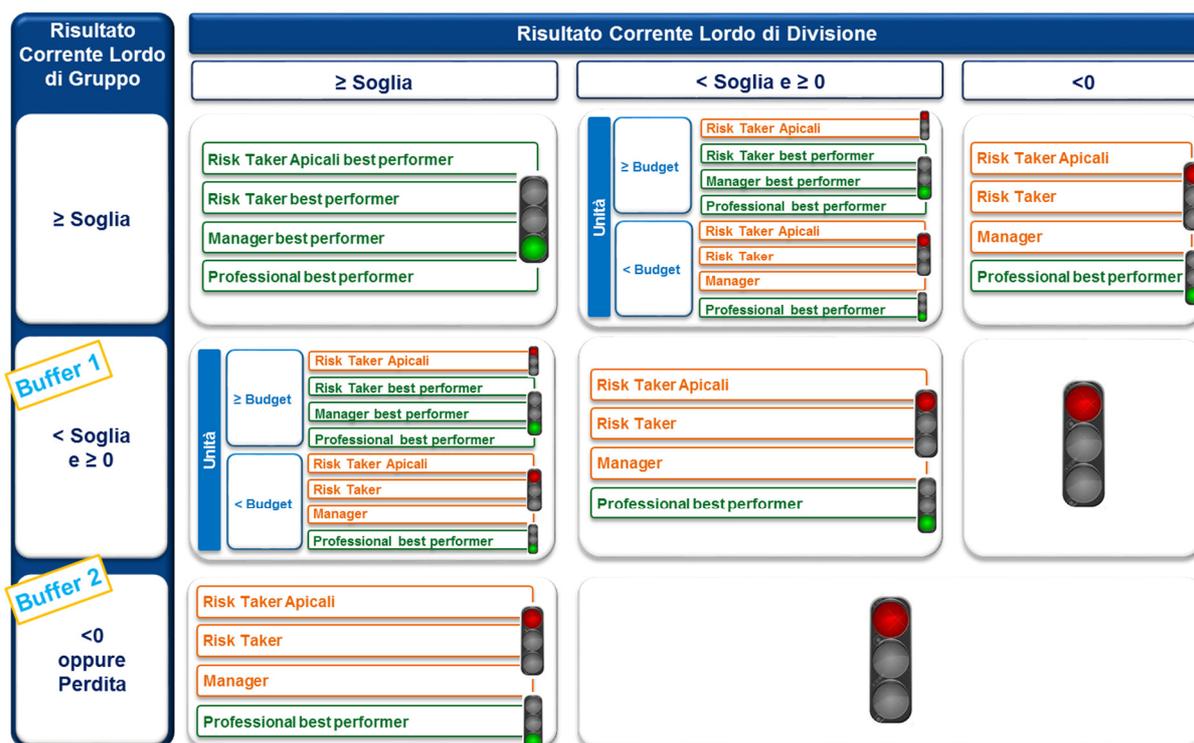
La quota di Risultato Corrente Lordo da destinare a finanziamento del bonus pool di Gruppo è determinata ex ante, annualmente, sulla base dell'analisi storica e delle previsioni di budget.

L'allocazione del bonus pool di Gruppo per struttura è correlata alla dimensione (peso relativo del monte bonus target della struttura sul totale monte bonus del Gruppo) e modulata in funzione del grado di contribuzione nell'anno di riferimento (Risultato Corrente Lordo di struttura rispetto alla Soglia di accesso).

Il principio di sostenibilità finanziaria è declinato anche a livello di Divisione, per cui solo le Divisioni che superano la propria Soglia di accesso ricevono il pool predefinito (una volta attivato il cancello di Gruppo). Il bonus pool della Divisione che non supera la Soglia di accesso (bonus pool "aggiuntivo") può essere allocato tra le Divisioni che l'hanno superata, fatte salve le quote destinate a finanziare i buffer di Divisione, definiti in analogia con quanto previsto a livello di Gruppo, laddove si applica, alle singole unità come individuate negli organigrammi e destinatarie di una valutazione della performance multiprospettiva¹², la disciplina prevista per le Divisioni in materia di beneficiari eleggibili.

Di seguito una rappresentazione schematica dei cluster di popolazione eligibile ai sistemi incentivanti annuali in funzione dei risultati di Gruppo, di Divisione e di unità.

Figura 1



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;

6.C.1. a)
6.C.1. c)
6.C.1. d)

¹² Come descritto al paragrafo 4.3

-
- 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€.

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.

Tali Disposizioni coincidono anche con quanto previsto dal Regolamento Congiunto¹³ per quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative ad eccezione della previsione relativa alle azioni o strumenti ad esse collegate. Infatti, per tale cluster di popolazione è prevista l'assegnazione di quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti come strumento di liquidazione di quota parte della remunerazione variabile annuale.

In conformità a tale previsione, a livello di Gruppo:

- è stato definito il basket di OICR da assegnare al Risk Taker Apicale Responsabile della Divisione Asset Management (vedi infra);
- sono stati individuati i principi di selezione dei panieri degli OICR da assegnare ai restanti Risk Taker a livello di Gruppo in termini di rappresentatività de:
 - le strategie complessive d'investimento della SGR;
 - le principali asset class «coperte» dalla SGR.

In base a tali principi, è prevista l'assegnazione a ciascun Risk Taker di Gruppo di quote del fondo rappresentativo della SGR (ove presente) e dei principali fondi gestiti.

In applicazione di quanto sopra esposto, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito quanto segue:

Erogazione differita della retribuzione variabile:

6.C.1.e)

Le quote di differimento sono differenziate per tipologia 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.

¹³ Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione Regolamento congiunto (27 aprile 2017).

Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:

Per tutte le categorie di Risk Taker, ad eccezione dei Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e del Responsabile della Divisione Asset Management, che maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa, è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari¹⁴ del Gruppo Intesa Sanpaolo, ove non in contrasto con la normativa locale¹⁵, 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.

Come richiesto dalla normativa di settore¹⁶, per il Risk Taker Apicale Responsabile della Divisione Asset Management, gli strumenti finanziari sono costituiti da un paniere specifico di OICR rappresentativo delle Asset Class gestite dalla SGR. Tale paniere di OICR è costituito:

- per il 50% dal Comparto Eurizon Fund – Dynamic Asset Allocation;
- per il 50% da un paniere bilanciato rappresentativo degli OICR Equity, Fixed Income & FX e Global Strategies & Total Return gestiti.

Orizzonte temporale di differimento:

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 successivo 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 successivo 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 successivo quello di maturazione della componente upfront;
- 36% nei 3 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 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 successivo 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;

¹⁴ Ovvero un paniere di OICR rappresentativo dell'insieme dei portafogli gestiti dalla SGR.

¹⁵ Dal 2017 in Slovenia il Regolatore ha richiesto l'assegnazione di Certificate rappresentativi della Banca Locale

¹⁶ Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione Regolamento congiunto (27 aprile 2017).

- 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:

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 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.

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).

Di seguito un riepilogo delle modalità di maturazione e payout dei premi.

Figura 2 – Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo



Figura 3 – altri Risk Taker che maturino un bonus superiore al 100% della retribuzione fissa e di ammontare superiore a 80.000 €

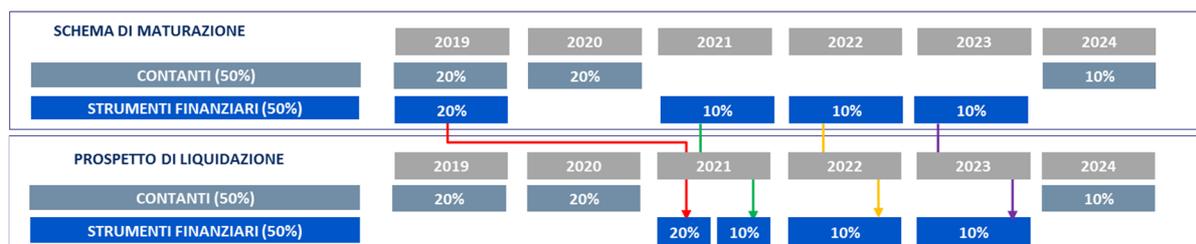


Figura 4 – Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e altri Risk Taker che maturino un bonus non superiore al 100% della remunerazione fissa e di ammontare maggiore di 80.000€

SCHEMA DI MATURAZIONE		2019	2020	2021	2022
CONTANTI (50%)		30%	10%		10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	10%	10%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2019	2020	2021	2022
CONTANTI (50%)		30%	10%		10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)				30%	10%

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 (vedi paragrafo 4.3), assegnate a ciascun manager.

In particolare:

- i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo conseguono eventualmente il premio massimo attribuibile al raggiungimento del punteggio massimo previsto della scheda individuale di performance, pari al 130%;
- il punteggio massimo previsto della scheda individuale di performance per i Risk Taker Apicali e i Responsabili di più alto livello appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo è pari al 110%.

La valutazione della performance dei Risk Taker Apicali di Gruppo e dei Responsabili di più alto livello appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo 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 di Gruppo 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 (vedi 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 di Gruppo (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 di Gruppo).

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 (vedi paragrafo 4.6.d);
- applicazione del meccanismo di correzione ex post.

La verifica della condizione di accesso individuale (c.d. *compliance breach* individuale) è condizione necessaria ma non sufficiente per la liquidazione della quota differita.

6.C.1.c)

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 (vedi paragrafo 4.6.b), ovvero:

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

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 e 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 viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita è ridotta del 50%.

6.C.1. c)

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 Liquidity Coverage Ratio (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, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%.

4.6.f Sistema Incentivante per i Risk Taker di Banche in perdita "non contingente"

Nell'ambito dei sistemi di incentivazione annuali, è previsto un sistema di incentivazione annuale specifico e selettivo per i Risk Taker appartenenti alle Banche del Gruppo che risultino in perdita "non contingente".

In linea con quanto previsto per i sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo (vedi paragrafo 4.6.b), tale sistema di incentivazione annuale è subordinato a condizioni di attivazione che garantiscono solidità patrimoniale e liquidità a livello di Gruppo.

Il sistema è destinato ai Risk Taker nominati ad hoc per recuperare/ contenere la perdita dal primo anno di incarico e fino ad un massimo di tre anni consecutivi e, a partire dal secondo anno di miglioramento dei risultati, agli eventuali altri Risk Taker.

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

Con riferimento agli eventuali altri Risk Taker l'incentivo massimo maturabile non è superiore al 50% del premio teorico.

Sono altresì previste tutte le regole definite per il Sistema Incentivante Annuale dei Risk Taker di Gruppo (vedi paragrafo 4.6.e).

4.6.g Altri manager

La restante popolazione manageriale è destinataria di un sistema incentivante coerente con quanto previsto per i Risk Taker di Gruppo. 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 Gruppo.

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 € (vedi 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;
- 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.h 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 (vedi paragrafo 4.6.d).

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, in funzione di KPI di Divisione/ Business Unit;
 - Insurance: in coerenza con gli obiettivi sfidanti dalla Divisione, per le Strutture Sinistri e Contenzioso e Operations di Intesa Sanpaolo Assicura, Area Operations e Organizzazione di Intesa Sanpaolo Vita, Gestione Tecnica e Attuariato e Organizzazione, IT e Servizi di Supporto di Fideuram Vita, è stata prevista l'attribuzione di premi individuali in funzione di KPI di Team;
 - Specialisti Tutela e personale della rete commerciale della Divisione di Banca dei Territori: in coerenza e a supporto dell'obiettivo di sviluppo del ramo Assicurazione Danni del Piano di Impresa 2018-2021 (e in aggiunta a quanto concordato anno per anno con le OO.SS. in termini di PVR) è prevista l'attribuzione di premi individuali differenziati per ruolo e in funzione del raggiungimento di KPI (quali-quantitativi) di Area/ Filiale 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.

Tali sistemi, in linea con le politiche di incentivazione di Gruppo, sono oggetto di specifica formalizzazione e approvazione.

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (vedi 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 di Gruppo, 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:

- il 50% della retribuzione upfront;
- il 50% della retribuzione differita.

6.C.2.

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:

- 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%.

6.C.1. e)

Composizione delle quote differite:

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.

6.C.2.

Periodo di retention:

È 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.

6.C.2.

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).

4.7. Premio Variabile di Risultato

Nel quadro del Contratto Collettivo di secondo livello del Gruppo Intesa Sanpaolo è stato istituito il Premio Variabile di Risultato (di seguito PVR), destinato ai professional del segmento di business retail e appartenente a tutte le aree di governo e controllo.

Il Premio Variabile di Risultato¹⁷ è un premio di produttività previsto dal CCNL del Credito.

La scelta di Intesa Sanpaolo di adottare il Premio Variabile di Risultato è stata principalmente determinata dalla possibilità di collegare l'ammontare target di tale premio ai livelli di seniority e/o ruolo organizzativo agito, in sostituzione del tradizionale riferimento all'inquadramento contrattuale.

4.7.1 Finalità

Le finalità del PVR sono:

- Condividere con tutti i beneficiari i risultati raggiunti dal Gruppo;
- 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 e la performance 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, ad esclusione di coloro i quali ricoprano un ruolo manageriale.

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 ricoprano 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

¹⁷Come definito dall'art. 52 del CCNL applicato ai quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali.

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 Chief Operating Officer, 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.

La qualità del servizio è misurata tramite:

1. il KPI di Eccellenza Operativa che 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;
2. Il KPI di Eccellenza nel servizio e Net Promoter Score che la finalità di misurare in modo sintetico la qualità del servizio erogato in termini di efficienza;
3. Il KPI di Eccellenza nel Credito che rileva il livello di ottimizzazione dei tempi di risposta alle esigenze di credito dei clienti e la loro corretta gestione.

Il Premio di eccellenza è subordinato al raggiungimento di un punteggio minimo di sintesi della performance, previa verifica dei livelli attesi dei KPI di Eccellenza Operativa e di Eccellenza nel Credito. L'ammontare del Premio di eccellenza è funzione del grado di performance raggiunto e distribuito 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, 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 dal Supervisory Review and Evaluation Process (SREP).

Tali condizioni si declinano come segue:

- Risultato Corrente Lordo di Gruppo 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;
- Common Equity Tier Ratio di Gruppo (CET1) almeno uguale al limite previsto dallo SREP;
- Net Stable Funding Ratio di Gruppo (NSFR) pari o superiore a 100%.

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione di una o più componenti 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, 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 rapportate al conseguimento del Risultato Corrente Lordo sia a livello di Gruppo che di struttura, negoziate di anno in anno con le Organizzazioni Sindacali.

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, 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 di sintesi delle performance o dei KPI di Eccellenza Operativa e di Eccellenza nel Credito, per le figure professionali delle Aree e delle Filiali della rete Banca dei Territori.

4.7.4 Anticipo del Premio Variabile di Risultato (PVR) 2018

Per l'anno 2018, in via eccezionale, è prevista l'assegnazione di un anticipo della componente base del Premio Variabile di Risultato (Anticipo PVR 2018).

Al singolo dipendente è assegnato il diritto di ricevere tale anticipo in denaro o in azioni ordinarie Intesa Sanpaolo, con l'obbligo, in caso di scelta delle azioni, di apportarle al Piano di incentivazione a lungo termine LECOIP 2.0 (vedi paragrafo 4.8.2).

L'Anticipo PVR 2018 è subordinato alle seguenti condizioni:

- condizioni minime di attivazione di Gruppo;
- condizione di accesso individuale;
- condizione di verifica.

4.7.4.a Condizioni minime di attivazione di Gruppo

Le condizioni minime di attivazione dell'Anticipo PVR 2018, verificate in sede di assegnazione sulla base dei dati relativi al trimestre precedente, si declinano come segue:

- Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto dallo SREP;
- Net Stable Funding Ratio (NSFR) pari o superiore al 100%;
- Risultato Corrente Lordo di Gruppo 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 dell'anticipo della componente base del PVR.

4.7.4.b Condizione di accesso individuale

L'assegnazione dell'anticipo del Premio Variabile di Risultato (PVR) 2018 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.

4.7.4.c Condizioni di verifica

Il premio assegnato a titolo di anticipo del Premio Variabile di Risultato (PVR) è subordinato a condizioni di verifica relative all'anno 2018 differenziate in funzione della scelta (denaro o azioni) operata dal dipendente.

Nel caso in cui l'anticipo del PVR 2018 sia stato assegnato in denaro, le condizioni si declinano in:

- Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto dallo SREP;
- Net Stable Funding Ratio (NSFR) pari o superiore al 100%;
- Risultato Corrente Lordo di Gruppo 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;

- KPI di produttività¹⁸.

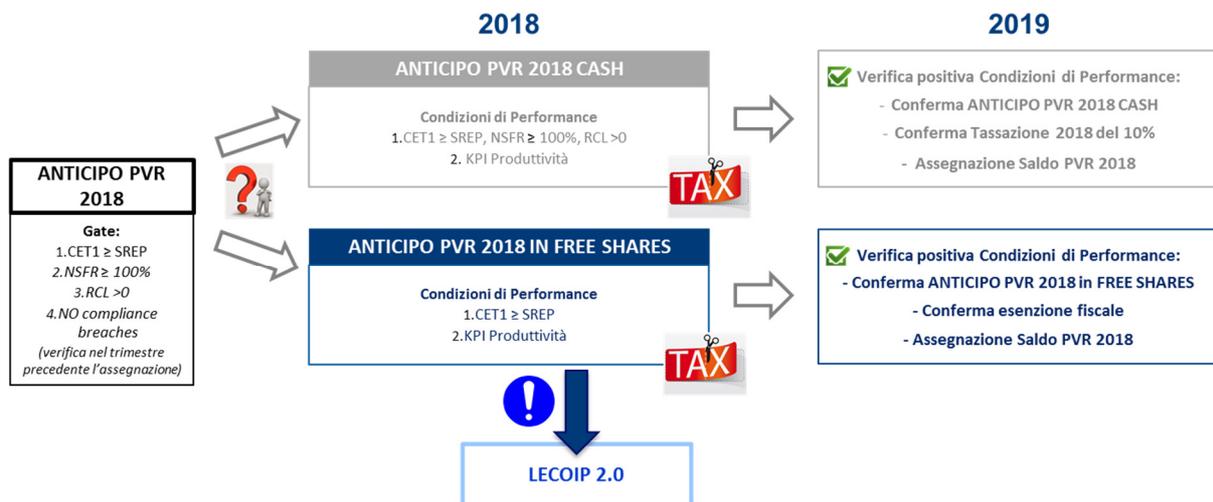
Nel caso in cui, invece, l'anticipo del PVR 2018 sia stato assegnato in azioni le condizioni di verifica sono semplificate rispetto all'assegnazione in denaro, stante l'assenza di impatti sulla liquidità del Gruppo; tali condizioni si declinano in:

- Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto dallo SREP;
- KPI di produttività.

La mancata verifica al 31 dicembre 2018 delle suddette condizioni (ad eccezione del KPI di produttività) comporta la decadenza dell'Anticipo PVR 2018, il cui controvalore sarà quindi successivamente trattenuto dal PVR relativo all'anno 2019 o, in assenza di assegnazione del PVR 2019, dallo stipendio pro rata.

Infine, in caso di mancata verifica al 31 dicembre 2018 del KPI di produttività, il dipendente dovrà successivamente restituire la differenza tra quanto applicato in coerenza con le agevolazioni fiscali previste dall'art. 1, commi 182-190, della L. 208/2015 e dal Decreto interministeriale 25 marzo 2016 e la tassazione ordinaria, in altri termini il premio assegnato in denaro o il valore normale delle azioni assegnate dovrà essere assoggettato a IRPEF e addizionali secondo le regole ordinarie.

Figura 5



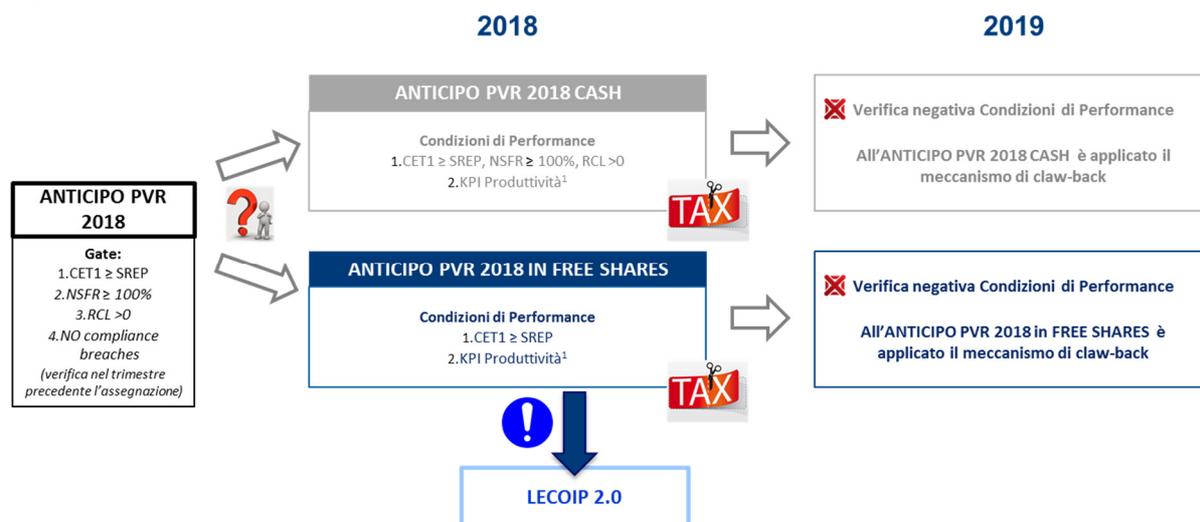
Come previsto dalla legge 208/2015 (Legge di Stabilità), verificata la condizione di performance 2:

- tassazione del 10% ai premio di risultato cash
- esenzione fiscale per premio di risultato in azioni

(1) KPI per la misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione

¹⁸ Indicatore che misura incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione in coerenza con l'art. 1, commi 182-190, della L. 208/2015 e dal Decreto interministeriale del 25 marzo 2016.

Figura 6



(1) KPI per la misurazione degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione

4.8 Piani di Incentivazione a Lungo Termine

Il Gruppo Intesa Sanpaolo continua a ricercare 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.

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

Tutto ciò assume particolare rilevanza in concomitanza del lancio del Piano d'Impresa 2018-2021, la realizzazione del quale presuppone l'ingaggio e l'attivazione delle energie di tutte le persone che lavorano nel Gruppo Intesa Sanpaolo.

Nel contesto del Piano d'Impresa 2014-2017, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha soddisfatto le finalità che si era poste, che si ricorda ponevano al centro le istanze di inclusione e retention, attraverso il Piano di Investimento LECOIP offerto all'intera popolazione aziendale, con caratteristiche opportunamente differenziate per cluster di popolazione, nell'ambito di un impianto sostanzialmente unitario.

Oggi il contesto di riferimento è cambiato sia dal punto di vista regolamentare sia dal punto di vista del business:

- profilo regolamentare: le Linee Guida EBA 2015 e la Circolare 285/2013 di Banca d'Italia distinguono puntualmente tra piani di retention e piani basati sulla performance e prevedono per la popolazione appartenente al cluster dei Risk Taker puntuali regole di differimento del premio al termine del periodo di performance accrual;
- profilo di business: il nuovo Piano d'Impresa è caratterizzato da livelli di ambizione e sfida che richiedono un allineamento stringente del Top Management, dei Risk Taker e dei Manager Strategici agli specifici obiettivi attesi dal Piano.

Tutto ciò premesso, diversamente da quanto fatto in accompagnamento al Piano d'Impresa 2014-2017 nell'attuale contesto si ritiene opportuno differenziare in maniera netta obiettivi, finalità e conseguentemente strumenti di incentivazione a lungo termine destinati rispettivamente a:

- Top Management, Risk Taker e Manager Strategici;
- Manager (no Risk Taker) e restante personale.

Con riferimento alla popolazione Top Management, Risk Taker e Manager Strategici, che ha un impatto diretto sui risultati del Gruppo, si ritiene necessario adottare uno strumento esplicitamente connesso al raggiungimento degli obiettivi del Piano d'Impresa e che abbia un profilo di rischio/rendimento adeguato al ruolo ricoperto e ai livelli di ambizione e sfida del nuovo Business Plan. Sulla base di questi razionali è stato formulato un piano di incentivazione a lungo termine basato su condizioni di performance e che utilizza un veicolo opzionario denominato POP (Performance-based Option Plan).

Per converso, il Gruppo ritiene che un piano di retention in sostanziale continuità con il LECOIP 2014-2017 sia adatto a sostenere la motivazione degli altri Manager e del Restante Personale, con lo scopo di proseguire nell'opera di rafforzamento dell'identificazione e dello spirito di appartenenza, in coerenza con la cultura organizzativa inclusiva del Gruppo e considerato il successo ottenuto con l'innovativo Piano lanciato nel 2014 che ha visto un'adesione volontaria ed eccezionale del 79% dei dipendenti aventi diritto, nonché una significativa condivisione e forte ingaggio delle Organizzazioni Sindacali. Alla luce di queste considerazioni è stato strutturato un piano di retention dedicato ai Manager non ricompresi nel Piano POP e al Restante Personale denominato "LECOIP 2.0" che fa leva sulle attuali condizioni di mercato – più favorevoli rispetto al 2014 – e valorizza l'esperienza maturata.

4.8.1 Il Piano POP

Il Piano POP è finalizzato a:

- sostenere l'allineamento agli obiettivi di lungo periodo del Piano d'Impresa 2018-2021;
- garantire un collegamento stringente tra remunerazione variabile a lungo termine del Top Management, Risk Taker e Manager Strategici con le performance della Banca nel tempo;
- premiare Top Management, Risk Taker e Manager Strategici solo in caso di creazione di valore per gli azionisti.

Sintesi degli elementi principali del Piano POP (1/2)	
Elemento	Applicazione
Beneficiari	Top Management, Risk Taker e Manager Strategici (circa 350 persone) – perimetro Italia
Strumento	Performance Call Option (Opzioni POP)
Meccanismo di funzionamento del Piano POP	Assegnazione di un certo numero di opzioni call da parte di Intesa Sanpaolo (ISP) aventi come sottostante azioni ordinarie ISP, che prevedono la consegna fisica del sottostante (physical delivery) alla data di scadenza, qualora l'opzione sia in the money, siano soddisfatte le condizioni di attivazione e raggiunti gli obiettivi di performance
Metodologia di calcolo del valore dello strumento all'assegnazione	Fair value al momento dell'assegnazione, secondo le Politiche di Risk Management della Banca
Assegnazione iniziale	Differenziata in funzione del livello organizzativo Fino a 200% della Remunerazione Fissa per l'intero periodo (50% della Remunerazione Fissa su base annua) per il personale non appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo
Condizioni di attivazione 2018 - 2021	1. Gate a livello di Gruppo: <ul style="list-style-type: none"> • CET1 \geq SREP • NSFR \geq 100% • Assenza di Perdita e Risultato Corrente Lordo positivo • per il Top Management LCR \geq 100% 2. Compliance breach a livello individuale
Collegamento con le condizioni di performance	<ul style="list-style-type: none"> • NPL (Non Performing Loans) Ratio 2021: 6% • PON/RWA (Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets) 2021: 6,77% Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo sono previste condizioni di performance specifiche
Performance Accrual Period	In linea con il Piano d'Impresa 2018-2021
Strike price	Media del prezzo di mercato del mese antecedente la decorrenza dell'assegnazione
Prezzo dell'azione al momento dell'esercizio	Media del prezzo dell'azione ISP dell'ultimo anno di Piano d'Impresa 2018-2021 Se tale media è superiore allo strike price l'Opzione POP è in the money

Sintesi degli elementi principali del Piano POP (2/2)

Elemento	Applicazione
Exercise Day	Esercizio «automatico» a data prefissata: nel caso l'opzione sia in the money alla data prefissata come Exercise Day, ciascun diritto è automaticamente valorizzato, senza che sia necessaria alcuna decisione o intervento da parte del dipendente e vi sia, quindi, possibilità di arbitraggio
Schemi di incasso	Liquidazione completamente in azioni Intesa Sanpaolo Dal 2022, in 5 anni per il Top Management non appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo e in 3 anni per il Top Management appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo, gli altri Risk Taker e i Manager Strategici
Malus condition	Le malus condition operano come meccanismi di riduzione delle quote in azioni maturate e soggette a differimento fino all'azzeramento di tali quote Le malus condition sono simmetriche alle Condizioni di Attivazione
Compliance breach individuali e Clawback	In linea con quanto previsto nelle Politiche di Remunerazione del Gruppo
Trattamento del POP in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none"> Perdita del diritto alla partecipazione al Piano POP: in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili Liquidazione pro quota del Piano POP a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, ovvero in caso morte del beneficiario In caso di cambio di controllo, in funzione della qualificazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'operazione come: <ul style="list-style-type: none"> ostile: liquidazione anticipata pro rata e in contanti in caso di successo del take over non ostile: liquidazione al termine del Piano in azioni della nuova Entità
Modalità di regolazione del Piano	Il Piano è regolato fisicamente (physical delivery) a saldo netto, ovvero mediante la corresponsione di un quantitativo di azioni ISP pari al controvalore delle Opzioni POP all'Exercise Day Al fine di realizzare la consegna delle azioni ordinarie ISP, il Gruppo potrà, in base ad un accordo di accollo liberatorio con una Controparte, rappresentata da un primario Istituto Finanziario, trasferire a quest'ultima l'obbligo di consegna ai beneficiari delle azioni sottostanti alle Opzioni POP (l'«Accollo»)
Diluizione	Nessun impatto
Costo azienda	circa 130 € milioni

4.8.2 Il Piano LECOIP 2.0

Il Piano LECOIP 2.0, in sostanziale continuità con il LECOIP 2014-2017, approvato da codesta Assemblée nel 2014, in coerenza con i principi di inclusività e coesione delle Banca, è finalizzato a:

- sostenere l'allineamento agli obiettivi di lungo periodo del Piano d'Impresa 2018-2021 da parte di tutti i dipendenti;
- favorire la condivisione a tutti i livelli dell'organizzazione del valore creato nel tempo a seguito del raggiungimento dei sopra menzionati obiettivi;
- promuovere l'identificazione (ownership) e lo spirito di appartenenza al Gruppo Intesa Sanpaolo.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0 (1/2)

Elemento	Applicazione
Beneficiari	Circa 69.000 dipendenti del perimetro Italia appartenenti a due categorie: 1. Manager (esclusi i Top Manager, i Risk Taker e i Manager Strategici) 2. Professional
Strumento finanziario	Manager LECOIP 2.0 Certificates emessi da un primario arranger finanziario
	Professional LECOIP 2.0 Certificates emessi da un primario arranger finanziario

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0 (2/2)

Elemento	Applicazione	
Modello di partecipazione	Manager Ogni beneficiario riceve il diritto a partecipare al Piano LECOIP 2.0. A fronte di tale Piano, riceve i LECOIP 2.0 Manager Certificate che hanno le seguenti caratteristiche: <ol style="list-style-type: none"> assicurano un Capitale Protetto dalla volatilità del titolo pari al 75% del Capitale Inizialmente Assegnato l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Inizialmente Assegnato) 	Professional Al singolo dipendente è assegnato il diritto di ricevere l'anticipo di pagamento del PVR 2018 in contanti o in azioni (Free Shares) con l'obbligo, in caso di scelta delle azioni, di apportarle ai LECOIP 2.0 Professional Certificate, per i quali: <ol style="list-style-type: none"> viene corrisposto un Capitale Protetto dalla volatilità del titolo maggiore rispetto a quello apportato (Free Shares) l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Protetto)
Ammontare del Capitale Inizialmente Assegnato	<ul style="list-style-type: none"> Differenziato per seniority e famiglia professionale (es. Investment Banking, Asset Management, Funzioni di Governance, ...) Equivalente al controvalore della somma di Free e Matching Shares Per i Manager e per le famiglie professionali ad alto livello di remunerazione (es. Investment Banking, Asset Management, Tesoreria, ...): fino a un massimo pari al 100% della remunerazione fissa per l'intero periodo (25% della remunerazione fissa su base annuale) Per il restante personale: negoziato con le OO.SS. 	
Trigger Events 2018 - 2021	<ul style="list-style-type: none"> CET1 \geq SREP NSFR \geq 100% 	Il capitale protetto (tranne per la quota di azioni Free Shares) è soggetto a: <ul style="list-style-type: none"> CET1 \geq SREP
Modello di apprezzamento dell'azione	Asian floored: l'apprezzamento generato su osservazioni mensili viene calcolato come la differenza tra il prezzo al momento dell'osservazione e quello di assegnazione (eventuali differenze negative sono calcolate come nulle e non determinano pertanto diminuzione del valore netto complessivo fino a quel momento maturato)	
Vesting Period	In linea con il Piano d'Impresa 2018-2021	
Schemi di incasso	Liquidazione in contanti nel 2022 o, su scelta volontaria del dipendente, in azioni Differimento in contanti di quota parte del premio (40%) in caso di controvalore del Certificate all'assegnazione superiore a 80.000 €	
Compliance breach individuali Clawback	In linea con quanto previsto nelle Politiche di Remunerazione del Gruppo	
Trattamento del LECOIP 2.0 in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none"> Perdita del diritto alla partecipazione al Piano LECOIP 2.0: in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili Liquidazione pro quota del Piano LECOIP 2.0 a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, ovvero in caso morte del beneficiario Liquidazione anticipata pro rata: in caso di cambio di controllo 	
Provvista di azioni a servizio del Piano (ipotesi: take up al 100%)	<ul style="list-style-type: none"> Incremento capitale sociale (inclusivo del sovrapprezzo) ai sensi dell'art. 2349, comma 1, del codice civile, per un importo massimo di 400 mln €, con emissione gratuita di azioni ordinarie Intesa Sanpaolo Incremento capitale sociale (inclusivo del sovrapprezzo ed al netto di uno sconto di emissione) ai sensi dell'articolo 2441, ottavo comma, del codice civile, per un importo massimo di 1.200 mln €, con emissione a pagamento a sconto di azioni ordinarie Intesa Sanpaolo con esclusione del diritto di opzione a favore dei dipendenti del Gruppo 	
CET1	+1.160 mln € equivalente a +45 b.p. (ipotesi: take up al 100%)	
Diluizione (ipotesi: take up al 100%)	3,5% (ipotesi: prezzo azione ISP 3 €) e fino ad un massimo di 4,4% (ipotesi: prezzo azione ISP 2,4 € in uno scenario di stress sul titolo)	
Costo azienda	570 mln €	

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.

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 €¹⁹;
- 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.

Tali Disposizioni sono coerenti anche con quanto previsto dal Regolamento Congiunto²⁰ salvo la previsione dell'assegnazione di quote o azioni degli OICVM o dei FIA in luogo delle azioni, come modalità di corresponsione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro per quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative.

¹⁹ 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.

²⁰ Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione Regolamento congiunto (27 aprile 2017).

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 di Gruppo 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 Gruppo²¹ e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza²². In termini di processo, il Consiglio di Amministrazione fonda le proprie valutazioni sulla proposta formulata dal Comitato Remunerazioni, basata su una istruttoria condotta dal Chief Operating Officer, 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.

In analogia a quanto previsto per i Risk Taker Apicali, per quanto concerne tutta la restante popolazione, ivi ricomprendendo i Risk Taker di Gruppo, il Chief Operating Officer 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, il Chief Operating Officer, 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:

²¹Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti (vedi paragrafo 4.6.b):

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) 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 e 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.

²² 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€".

-
- 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.

Come richiesto dalla normativa di settore²³, per il Risk Taker Apicale Responsabile della Divisione Asset Management, gli strumenti finanziari sono costituiti da un paniere specifico di OICR rappresentativo delle Asset Class gestite dalla SGR.

Tale paniere di OICR è costituito:

- per il 50% dal Comparto Eurizon Fund – Dynamic Asset Allocation;
- per il 50% da un paniere bilanciato rappresentativo degli OICR Equity, Fixed Income & FX e Global Strategies & Total Return gestiti.

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 quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative l'assegnazione di strumenti finanziari è sostituita da l'assegnazione di quote del fondo rappresentativo della SGR di appartenenza (ove presente) e dei principali fondi gestiti.

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 (vedi 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 e 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 verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita è ridotta del 50%.

²³ Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione Regolamento congiunto (27 aprile 2017).

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema di incentivazione, per quanto concerne i Risk Taker Apicali di Gruppo, 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, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%.

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. Bonus garantiti

NON è prevista l'attribuzione di bonus garantiti, con la sola eccezione, per limitati casi di neo assunti, fatta salva attenta valutazione ed analisi delle prassi di mercato ed esclusivamente per il primo anno.

4.11. 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.

6.C.1. f)

4.12. 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.

4.13. Benefici pensionistici discrezionali

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

Il Gruppo Intesa Sanpaolo prevede il rapporto di agenzia per i consulenti finanziari delle Divisioni di business Private Banking e Banca dei Territori.

Per quanto concerne la Divisione Private Banking del Gruppo, la politica di remunerazione relativa ai consulenti finanziari, categoria disciplinata dal rapporto di agenzia e attualmente identificata nelle società Fideuram e nella controllata Sanpaolo Invest SIM, è definita nel quadro del capitolo 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 2018, a cui si rimanda per approfondimenti.

La remunerazione dei consulenti finanziari (di seguito anche “Private Advisor”²⁴), 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 Gruppo²⁵:
 - i 9 Area Manager del gruppo Fideuram, tenuto conto delle indicazioni rese da Banca d’Italia nella Circolare n. 285/2013;
 - i 19 Financial Advisor e Financial Consultant cui sia stata attribuita nel corso del 2017 una remunerazione complessiva pari o superiore a 750.000 euro, ai sensi dell’art. 4 del Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 (RTS);
- ai Financial 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 consulenti 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.

²⁴Ogni 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.

²⁵Al 1/01/2018. In base alle indicazioni contenute negli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, il novero dei Risk Taker di Gruppo 2018 includerà le persone identificate come tali nel corso dell’anno per un periodo superiore ai tre mesi.

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;
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 finanziamento²⁶ 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 di Gruppo.

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.

È allo studio la possibilità di introdurre un Piano di Incentivazione a Lungo Termine destinato ai consulenti finanziari del Gruppo Fideuram finalizzato a sostenere la crescita dei risultati in termini di masse finanziarie, truardata dal Piano d'Impresa 2018 -2021. Per quanto riguarda la Divisione Banca dei Territori di Gruppo, il personale appartenente alla Rete può svolgere la propria attività lavorativa in qualità di lavoratore subordinato oppure con contratto "misto", come definito dall'Accordo sindacale del 1 febbraio 2017. In particolare, tale accordo prevede la sperimentazione di un'innovativa modalità di svolgimento dell'attività lavorativa che consente al personale di Rete di attivare contemporaneamente un contratto di lavoro subordinato a tempo parziale a tempo indeterminato e un parallelo, contestuale e distinto contratto di lavoro autonomo di Consulente Finanziario.

I due rapporti di lavoro sono indipendenti l'uno rispetto all'altro e sono assoggettati alle specifiche discipline legali e contrattuali loro applicabili.

In particolare, con riferimento al contratto di lavoro subordinato trova applicazione quanto previsto nel paragrafo 4.7, descrittivo del PVR.

Con riferimento invece al contratto di lavoro autonomo, la remunerazione è rappresentata dalle provvigioni rinvenienti dall'attività svolta in qualità di consulente finanziario, a fronte di operazioni concluse fuori sede e dei clienti/masse acquisite. Tali provvigioni si classificano interamente, quindi, come "remunerazione ricorrente" (come consentito dalle Disposizioni di Vigilanza in quanto il personale in oggetto non appartiene al cluster dei Risk Taker di Gruppo).

²⁶ 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 2017

Introduzione

La Sezione II della Relazione è finalizzata a rappresentare l'applicazione delle Politiche di remunerazione 2017, approvate dall'Assemblea degli azionisti il 27 aprile 2017, 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 2017") 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 2017 basato su strumenti finanziari, destinato ai c.d. Risk Taker di Gruppo che maturino un premio superiore alla c.d. "soglia di materialità" (pari a € 80.000) e a coloro i quali, tra Manager o Professional non Risk Taker, maturino "bonus rilevanti" (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa), definito nell'ambito delle politiche di remunerazione e incentivazione di Intesa Sanpaolo 2017 approvate dal Consiglio di Amministrazione il 14 marzo 2017 e sottoposte a deliberazione vincolante dell'Assemblea del 27 aprile 2017;
- il sistema di incentivazione 2017 per il Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale e Chief Executive Officer;
- il Piano di Investimento per i dipendenti – LECOIP 2014-2017.

La seconda e la terza parte, di natura quantitativa, danno disclosure in ordine:

- ai dati sulle remunerazioni riferiti all'anno 2017, rappresentati secondo quanto richiesto dalla Delibera Consob del 23 dicembre 2011, relativi ai Consiglieri, al Direttore Generale e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche;
- ai dati riferiti all'anno 2017, 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" di Gruppo al 31 dicembre 2017.

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. 3, lett. a), 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 2017, 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 anche²⁷ ai c.d. Risk Taker di Gruppo, 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 di Gruppo 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.

²⁷Sono inclusi altresì coloro i quali, tra Manager o Professional non Risk Taker, maturino "bonus rilevanti" (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa).

Il sistema di incentivazione 2017 basato su strumenti finanziari

Le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2017 basato su strumenti finanziari e destinato ai Risk Taker di Gruppo che maturino un premio superiore alla c.d. “soglia di materialità” (pari a € 80.000) e a coloro i quali, tra Manager o Professional non Risk Taker, maturino “bonus rilevanti” (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa), 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 e 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 e 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 verifichino 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.

6.C.1 c).

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 di Gruppo è pari al massimo a due volte la remunerazione fissa²⁸(ridotta ad un terzo per le Funzioni Aziendali di controllo), analogamente a quanto previsto) per coloro i quali appartengono a specifiche filiere professionali (Asset Management, Private Banking, Investment Banking, Industry Leader, Tesoreria). Tale componente variabile è 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 funzioni²⁹.

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 è ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a “molto alto”, la riduzione del compenso variabile è nell'ordine del 20%.

²⁸ Come deliberato dall'Assemblea degli azionisti del 27 aprile 2017.

²⁹ 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. numero di controlli adeguati single name) 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).

Il premio spettante a ciascun Risk Taker di Gruppo, 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.

I premi, determinati come sopra descritto, per tutte le categorie di Risk Taker di Gruppo - ad eccezione dei Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo che maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa – saranno corrisposti per il 50% in cash e per il 50% in azioni³⁰.

Invece, ai Risk Taker Apicali che maturino un premio superiore al 100% della remunerazione fissa e fino al 150% della stessa, è prevista l'attribuzione di azioni per un controvalore pari al 55% del premio assegnato; mentre per i Risk Taker Apicali che maturino un premio superiore al 150% e fino al 200% della remunerazione fissa, è prevista l'attribuzione di azioni per un controvalore pari al 60% del premio assegnato.

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 di Gruppo 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 di Gruppo, 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 di Gruppo.

Il pagamento di tali quote differite sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle malus condition in precedenza indicate.

³⁰Per i Risk Taker appartenenti a SGR significative, la quota in azioni Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di quote del fondo rappresentativo della SGR (ove presente) e dei principali fondi gestiti, come previsto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB); per i Risk Taker di VUB Banka con contratto locale, la quota in azioni è sostituita dall'assegnazione di quote di Certificati della controllata in conformità con la normativa locale.

Il sistema di incentivazione 2017 per il Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale e Chief Executive Officer

Verificate positivamente le condizioni di accesso e di bonus funding di Gruppo del Sistema Incentivante 2017 di Gruppo, nonché il Q-Factor, il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Remunerazioni nella riunione del 6 marzo 2018 ha riconosciuto al Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale e CEO un premio pari a Euro 3,846 milioni a fronte del conseguimento di una performance complessiva pari al 117%³¹ del target.

Di seguito il dettaglio relativo al grado di conseguimento di singoli obiettivi assegnati al CEO per l'anno 2017:

		Obiettivi		
<i>Driver Strategico</i>		KPI	Peso %	Livello di performance
Obiettivi di Gruppo	Redditività	Utili distribuibili (mld)	20%	in linea con target
		PON / RWA	10%	superiore al target
		Risultato gestione operativa - Incremento (a/a)	10%	in linea con target
	Produttività	Cost / Income	10%	in linea con target
	Costo del rischio / sostenibilità	NPL Ratio Lordo	20%	superiore al target
% Obiettivi di Gruppo			70%	
Valutazione qualitativa	Azioni Strategiche da Piano 2014 - 2017	Iniziative rilevanti sottoposte al Consiglio di Amministrazione orientate allo sviluppo e alla crescita sostenibile del Gruppo, con particolare attenzione alla internazionalizzazione, alla digitalizzazione nonché alla diversificazione delle fonti di ricavo	15%	molto superiore al target
	Qualità manageriali	Semplificazione organizzativa e societaria	15%	molto superiore al target
	% Valutazione qualitativa			30%
% totale			100%	

Secondo lo schema di liquidazione previsto dalle Politiche di Remunerazione 2017, il premio maturato verrà corrisposto per il 45% in contanti e per il 55% in azioni, tenuto conto degli holding period previsti dalla normativa per la componente in azioni, come di seguito rappresentato:

Liquidazione €/000						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
contanti	692	654				385
azioni (controvalore)			846	423	423	423

³¹La scala di performance utilizzata prevede un livello minimo, target e un livello massimo pari rispettivamente a 80%, 100% e 130%.

Il Piano di Investimento per i dipendenti – LECOIP 2014-2017 (Leveraged Employee Co-Investment Plan)

I Piani LECOIP sono stati lanciati nel 2014, tramite un Piano di Azionariato diffuso che offriva ai dipendenti la possibilità di investire le azioni ricevute in uno strumento finanziario pluriennale, i LECOIP Certificate, con durata allineata al Piano d'Impresa 2014 – 2017 che a termine:

- garantiscono un "capitale protetto" (maggiore del valore corrispondente alla quota di azioni investita);
- offrono la partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo su un più ampio numero di azioni.

In sostanziale coerenza con la segmentazione della popolazione di cui al paragrafo 4.2 e con i principi che la ispirano, i Piani LECOIP erano differenziati per cluster di popolazione (Risk Taker di Gruppo, Altri manager – Dirigenti, Restante Personale – Quadri Direttivi ed Aree Professionali).

I Risk Taker di Gruppo e i Dirigenti, in particolare, erano destinatari di specifiche categorie di LECOIP Certificate che prevedono "trigger events" che possono ridurre, fino ad azzerare, la protezione assicurata o la partecipazione alla crescita del valore azionario.

In particolare, i trigger events previsti nei LECOIP Certificate destinati ai Risk Taker di Gruppo 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;
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 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);
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).

I trigger events previsti nel Dirigente LECOIP Certificate sono costruiti secondo una logica di applicazione proporzionale rispetto a quelli previsti per i Risk Taker di Gruppo 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);
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).

Durante il periodo di Piano (2014-2017), tutti i suddetti trigger sono stati verificati positivamente per cui, nessuna riduzione alla protezione assicurata e alla quota di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario ISP verrà operata.

I Certificate LECOIP prevedono la partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo su un orizzonte di 40 mesi, da dicembre 2014 (assegnazione) ad aprile 2018 (scadenza dei Certificate). Il controvalore dei Certificate a termine, al momento della stesura del presente documento, non è ancora noto e sarà, quindi, rappresentato nella Relazione sulle Remunerazioni 2019 – Sezione II Informativa sulle Politiche di Remunerazione 2018.

PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE

Compensi

Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(dati in migliaia di euro)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	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
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Bazoli Giovanni	Presidente Emerito (*)	01/01/2017	31/12/2017										
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/01/2017	31/12/2017	800							800		
	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2017	31/12/2017			6					6		
Colombo Paolo Andrea	Vice Presidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2017	31/12/2017	150							150		
	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Presidente Comitato Remunerazioni	01/01/2017	31/12/2017	50		44					94		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2017	31/12/2017			6					6		
Carbonato Gianfranco	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Presidente Comitato Nomine	01/01/2017	31/12/2017	50		6					56		
Locatelli Rossella	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Presidente Comitato Rischi	01/01/2017	31/12/2017	50		74					124		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2017	31/12/2017			30					30		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	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
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Costa Giovanni	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100			25 (**)			125			
	Membro Comitato Nomine	01/01/2017	31/12/2017			6				6			
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2017	31/12/2017			44				44			
Mangiagalli Marco	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	200						200			
	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	50						50			
Gaffeo Edoardo	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	200						200			
Motta Milena Teresa	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	200						200			
Pisani Alberto Maria	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	200						200			
Zoppo Maria Cristina	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2017	31/12/2017	200						200			
Pomodoro Livia	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
	Membro Comitato Nomine	01/01/2017	31/12/2017			6				6			

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipa- zione a comitati	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
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipa- zione agli utili					
Gorno Tempini	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
Giovanni	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2017	31/12/2017			42				42			
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2017	31/12/2017			28				28			
Gallo Giorgina	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2017	31/12/2017			44				44			
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2017	31/12/2017			30				30			
Cornelli Francesca	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
	Membro Comitati Rischi	01/01/2017	31/12/2017			72				72			
Mazzarella Maria	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2017	31/12/2017			30				30			
Zamboni Daniele	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100						100			
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2017	31/12/2017	50		30				80			
	Membro Comitato Rischi	01/01/2017	31/12/2017			74				74			

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	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
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Ceruti Franco	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2017	31/12/2017			74					74		
	a) BANCA PROSSIMA S.p.A. – Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	15							15		
	a) INTESA SANPAOLO ASSICURA S.p.A. - Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	5							5		
	a) INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Consigliere	01/01/2017	26/06/2017	2							2		
	a) INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Presidente e Consigliere	27/06/2017	31/12/2017	67							67		
	a) INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	15							15		
	a) MEDIOCREDITO ITALIANO S.p.A. - Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	30							30		
Corbella Silvano	Presidente Organismo di Vigilanza	01/01/2017	31/12/2017	10 b)							10 b)		
	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2017	31/12/2017	25 b)							25 b)		
Dalla Sega Franco	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2017	31/12/2017	25 b)							25 b)		
	a) BANCOMAT S.p.A. - Presidente	23/06/2017	31/12/2017	26							26		
Venero Paolo	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2017	31/12/2017	25 b)							25 b)		

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					
Messina Carlo	Direttore Generale	01/01/2017	31/12/2017	2.000				1.275	59	119 c)	3.453	1.418	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	01/01/2017	31/12/2017	500							500		
	Consigliere / Consigliere Esecutivo	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
Picca Bruno	Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2017	31/12/2017			44					44		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2017	31/12/2017			74					74		
a)	INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. – Consigliere	01/01/2017	31/12/2017	25							25		
Dirigenti con responsabilità strategiche (***)	Totale compensi nella società che redige il bilancio			11.262 d)				5.097	517	652 e)	17.527 d)	5.708	4.350 f)
	Totale compensi e gettoni di presenza nelle società controllate e collegate			1.552 g)				651	166	92 e)	2.461 g)	864	

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) Importo comprensivo 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 (euro 119 mila).

d) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 751 mila, in quanto interamente riversati a Capogruppo.

e) Importo comprensivo 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.

f) Incentivi all'esodo per euro 3.750 mila, da corrispondere nel quinquennio 2018-2023 parte cash e parte in azioni; patto di non Concorrenza per euro 600 mila, da corrispondere nel quinquennio 2018-2023 parte cash e parte in azioni. Il CdA ha determinato tali compensi sulla base dell'operato dei soggetti come previsto dalle Politiche di Gruppo.

g) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 195 mila, in quanto interamente rinunciati/riversati a società controllate.

(*) Carica non retribuita.

(**) I compensi si riferiscono alle quote differite di premio percepite in qualità di Vice Presidente del Consiglio di Gestione negli anni 2014, 2015 e 2016.

(***) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 4 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2017.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alla liquidazione delle quote degli incentivi assegnati in esercizi precedenti di spettanza (differiti del sistema incentivante 2015 e up front del sistema incentivante 2016) in funzione dei risultati 2016 e la quota up front in contanti erogata a seguito della performance 2017 (si rimanda alla tabella 3B per i dettagli).

Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

A	B	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio				Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio	Opzioni di competenza dell'esercizio
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15) = (2) + (5) - (11) - (14)	(16)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Fair Value alla data di assegnazione	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value

Tabella n. 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e Nome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Incentivo Esercizio 2012	-	-						-	75.815	195	195
		Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2014	61.092	Nov. 2018/ Nov. 2019						-	91.638	245	245
		Incentivo Esercizio 2015	248.183	Mag. 2018/ Nov. 2020						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016	313.170	Mag. 2019/ Mag. 2022						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2017			(*)	2.115	Mag.2018/ Mag.2023	(*)	(*)				846
Piani LECOIP 2014 – 2018	266.667 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018										132	
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2012	-	-						-	291.459	751	751
		Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	246.715	Nov. 2018/ Nov. 2019						-	451.346	1.204	1.204
		Incentivo Esercizio 2015	1.159.331	Mag. 2018/ Nov. 2020						-	-	-	-

A Cognome e Nome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
		Incentivo Esercizio 2016	1.288.768	Mag. 2019/ Mag. 2022						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2017			(*)	7.348	Mag.2018/ Mag. 2023	(*)	(*)	-	-	-	3.024
		Piani LECOIP 2014 - 2018	1.475.286 (x)	Dic. 2014/ Apr. 2018						-	-	-	729
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2012	-	-						-	35.380	91	91
		Incentivo Esercizio 2013								-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	39.259	Nov. 2018/ Nov. 2019						-	90.641	241	241
		Incentivo Esercizio 2015	185.275	Mag. 2018/ Nov. 2020						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2016	136.595	Mag. 2019/ Mag. 2022						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2017			(*)	1.090 ¹	Mag.2018/ Mag.2023	(*)	(*)	-	-	-	436 ²
		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 2017 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 27 aprile 2018.

(**) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 4 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2017.

1) Di cui 596 mila Euro assegnati in quote OICR (anziché azioni) al Responsabile della Divisione Asset Management come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB).

2) Di cui 238 mila Euro assegnati in quote OICR (anziché azioni) al Responsabile della Divisione Asset Management come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB).

N.B.: I dati indicati fanno riferimento ai compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo o, ove evidenziato, da società controllate; non è previsto il percepimento di compensi variabili da collegate.

Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Costa Giovanni (*)	Consigliere	Incentivo Esercizio 2012				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	10	10	
		Incentivo Esercizio 2015				-	10	20	
		Incentivo Esercizio 2016				-	5	8	
		Incentivo Esercizio 2017	-	-		-	-	-	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2012				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	-	95	
		Incentivo Esercizio 2015				-	245	122	
		Incentivo Esercizio 2016				-	338	508	
		Incentivo Esercizio 2017	692	1.038	Mag. 2018/ Mag. 2023				

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2012				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	-	333	
		Incentivo Esercizio 2015				-	1.143	434	
		Incentivo Esercizio 2016				-	1.544	2.015	
		Incentivo Esercizio 2017		2.410	3.402	Mag. 2018/ Mag. 2023			
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2012				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	-	41	
		Incentivo Esercizio 2015				-	183	91	
		Incentivo Esercizio 2016				-	148	221	
		Incentivo Esercizio 2017		321	481	Mag. 2018/ Mag. 2023			

(*) I compensi si riferiscono alle quote differite di premio percepite in qualità di Vice Presidente del Consiglio di Gestione negli anni 2014, 2015 e 2016.

(**) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 4 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2017.

Partecipazioni

Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (-)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (-)
Colombo Paolo Andrea	Vice presidente Consiglio di Amministrazione	Intesa Sanpaolo rnc.	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.	693.408	167.453 (*)		860.861
Ceruti Franco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	100.000	31.383 (**)	---	131.383
Mangiagalli Marco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	3.720	---	---	3.720
Motta Milena Teresa	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000 (c)	---	---	20.000 (c)
Zamboni Daniele	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000	---	---	20.000
Picca Bruno	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	139.913	57.721 (***)	---	197.634

(-) 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 61.092 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2014, quale quota upfront in azioni e di cui n. 75.815 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2012 e n. 30.546 azioni dal Sistema Incentivante 2014, quali quote differite in azioni.

(**) Di cui 23.537 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2014, quale quota upfront in azioni e di cui n. 7.846 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2014, quali quote differite in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

(***) Di cui 20.546 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2014, quale quota upfront in azioni e di cui n. 30.326 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2012 e n. 6.849 azioni dal Sistema Incentivante 2014, quali 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 (*)
19	Intesa Sanpaolo ord.	2.110.147	868.821 (***)	459.442	2.519.526
(**)	Intesa Sanpaolo rnc.	5			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. 868.821 azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2012 e dal Sistema Incentivante 2014.

PARTE III – INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D'ITALIA

Il sistema di incentivazione 2017 basato su strumenti finanziari

Premessa

L'Assemblea degli Azionisti di Intesa Sanpaolo del 27 aprile 2017 ha approvato i meccanismi, i principi ed i criteri di incentivazione del personale contenuti nella Relazione sulle Remunerazioni di Gruppo. Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il finanziamento del sistema di incentivazione basato su strumenti finanziari, destinato ai Risk Taker di Gruppo che maturino un premio superiore alla c.d. "soglia di materialità" (pari a € 80.000) e a coloro i quali, tra Manager o Professional non Risk Taker, maturino "bonus rilevanti" (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa) - successivamente anche "Sistema" - il 4 aprile 2017.

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 Risk Taker che maturino un premio superiore alla c.d. "soglia di materialità" nonché in conformità con le Politiche di Remunerazione 2017 del Gruppo, ai manager o professional percettori di eventuali "bonus rilevanti".

Nel cluster dei Risk Taker di Gruppo, identificati tramite l'applicazione dei Regulatory Technical Standards – RTS³² secondo il processo di autovalutazione istruito, indirizzato e coordinato dalla Capogruppo, rientrano il Chief Executive Officer, gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, i Responsabili di più alto livello delle Funzioni Aziendali di Controllo e coloro le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente.

³²Regolamento Delegato (UE) n. 604/2014 della Commissione europea del 4 marzo 2014 che integra la Direttiva 2013/36/UE del Parlamento europeo e del Consiglio per quanto riguarda le norme tecniche di regolamentazione 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.

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 per tutti i beneficiari sopra individuati - ad eccezione dei Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo che maturino un premio superiore al 100% della remunerazione fissa - l'attribuzione di un premio composto per il 50% da una parte cash e per il 50% da azioni ordinarie Intesa Sanpaolo³³.

Ai Risk Taker Apicali che maturino un premio superiore al 100% della remunerazione fissa e fino al 150% della stessa, è prevista l'attribuzione di azioni per un controvalore pari al 55% del premio assegnato; mentre per i Risk Taker Apicali che maturino un premio superiore al 150% e fino al 200% della remunerazione fissa, è prevista l'attribuzione di azioni per un controvalore pari al 60% del premio assegnato.

Le azioni ordinarie Intesa Sanpaolo a servizio del Sistema Incentivante 2017 saranno acquisite sul mercato telematico azionario nel rispetto delle deleghe appositamente fornite dall'Assemblea.

Il 60% dell'intero premio spettante (percentuale ridotta al 40% per i Risk Taker Apicali, esclusi quelli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, e per coloro i quali, tra i Risk Taker di Gruppo, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa) sarà riconosciuto ai beneficiari l'anno successivo a quello di riferimento (cosiddetta quota upfront) secondo il rapporto cash /azioni di cui sopra.

La restante parte c.d. quota differita, verrà corrisposta secondo ammontari e schemi differenziati in funzione del cluster di beneficiari (Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, Risk Taker di Gruppo che abbiano maturato un premio superiore al 100% della retribuzione fissa, Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e i restanti Risk Taker di Gruppo) e attribuita pro-rata negli esercizi successivi a quello di maturazione della quota upfront:

1. 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 come segue:
 - in caso di bonus fino al 100% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene in rate del 20% il primo anno, in cash, del 10% i quattro anni successivi, di cui le prime tre quote in azioni e l'ultima in cash;
 - in caso di bonus superiore al 100% della remunerazione fissa e fino al 150% della stessa, la corresponsione avviene in rate del 17% il primo anno, in cash, dell'11% i tre anni successivi, in azioni, e del 10% il quarto anno, in cash;

³³Per i Risk Taker appartenenti a SGR significative, la quota in azioni Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di quote del fondo rappresentativo della SGR (ove presente) e dei principali fondi gestiti, come previsto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB); per i Risk Taker di VUB Banka con contratto locale, la quota in azioni è sostituita dall'assegnazione di quote di Certificati della controllata in conformità con la normativa locale.

-
- in caso di bonus superiore al 150% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene in rate del 14% il primo anno, in cash, dell'12% i tre anni successivi, in azioni, e del 10% il quarto anno, in cash;
2. per i Risk Taker di Gruppo, che abbiano maturato un premio 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 del 20% il primo anno, in cash, del 10% i quattro anni successivi, di cui le prime tre quote in azioni e l'ultima in cash;
 3. per i Risk Taker Apicali appartenenti al cluster delle Funzioni Aziendali di Controllo e i restanti Risk Taker di Gruppo, l'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus 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 azioni 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 di Gruppo 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 2020 (con riferimento alla quota upfront relativa ai risultati dell'esercizio 2017, alla prima quota differita maturata dai Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e dai restanti Risk Taker di Gruppo nonché dai manager o professional che maturino un "bonus rilevante") e sino al 2023 (per l'ultima tranche relativa allo schema di differimento quinquennale).

Gli incentivi maturati dai Risk Taker di Gruppo inferiori o uguali a € 80.000 lordi 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.

Come consentito dalle Disposizioni e approvato dalla maggioranza qualificata dell'Assemblea del 27 aprile 2017 u.s., i Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo 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 LECOIP³⁴, pari al 200% della remunerazione fissa (circa 67% del pay mix retributivo). 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

³⁴Approvati 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").

caratteristiche di quella corrisposta ai restanti Risk Taker di Gruppo, più contenuta e pari, al massimo, al 33% della remunerazione fissa³⁵.

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.

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 e 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).

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

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;
3. Assenza di perdita e 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.

³⁵ 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.

Informazioni quantitative ripartite per aree di attività

A livello di Gruppo³⁶, 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 2017, 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 2.9% 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 9,3% del costo complessivo del lavoro. Tali dati risultano sostanzialmente stabili rispetto a quelli dell'esercizio 2016.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per il 50% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per il 20% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e per il 30% dalla quota di competenza 2017 dei Piani LECOIP 2014-2017. La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2017 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 2017			
	Organico	Costo Fisso Esercizio 2017	Componente Variabile/PVR Esercizio 2017
Strutture Centrali (compreso Top Management)	14%	17%	22%
Banca dei Territori	50%	59%	32%
Corporate & Investment Banking	3%	6%	17%
Banche Estere	25%	9%	11%
Private Banking	4%	6%	8%
Insurance	1%	1%	3%
Asset Management	1%	1%	5%
Capital Light Bank	2%	1%	2%

³⁶ al netto dell'Insieme Aggregato acquisito di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca

Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante”

(migliaia di euro)

Popolazione (al 31/12/2017)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2017			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2017				Variabile differito di esercizi precedenti ^e :		Variabile differito e azioni upfront rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2017 ^f
		Teorico	Effettivo ^a	Retrib. Fissa ^b	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo ^c	Upfront Cash	Upfront Azioni ^d	Differita Cash	Differita Azioni ^d	Maturato a seguito performance 2017	Non Maturato	
CEO (Messina Carlo)	1	Max 200%	161%	2.600	3.846	352	692	846	1.038	1.269	556	-	685
DG, Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ¹	15	Max 200%	160%	10.195	14.203	2.060	2.476	3.206 ⁶	3.713	4.808 ⁷	2.530	-	3.510
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo ²	6	Max 33%	33%	3.615	995	194	401	255	170	170	114	-	118
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo ³	314 ⁴	Max 200% ⁸ Max 33% ⁵	74%	76.114	47.591	8.386	15.427	10.540 ⁹	10.812	10.812 ¹⁰	6.757	-	10.456

1) Sono esclusi n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo. I compensi si riferiscono a n. 15 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 4 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31 dicembre 2017.

2) I compensi si riferiscono anche a n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.4 in essere al 31 dicembre 2017.

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

4) I compensi si riferiscono a n. 314 Risk Taker di Gruppo di cui n.7 cessati nel corso del 2017 e n.19 Risk Taker di Gruppo con permanenza nel perimetro ≥ 3 mesi ma non nel ruolo al 31.12.2017

5) Massimi teorici differenziati in funzione del cluster di appartenenza (ruoli di Business/Governance, Funzioni Aziendali di Controllo o ruoli ad esse assimilabili).

6) Di cui 238 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni) al Responsabile della Divisione Asset Management come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB).

7) Di cui 357 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni) al Responsabile della Divisione Asset Management come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB).

8) ove non in contrasto con la normativa locale.

9) Di cui 585 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB) e di cui 168 mila Euro assegnati in Certificate di VUB Banka (anziché azioni) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale.

10) Di cui 747 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB) e di cui 112 mila Euro assegnati in Certificate di VUB Banka ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale.

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 Amministrazione 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) Azioni di Intesa Sanpaolo salvo ove diversamente specificato.

e) 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 e 2015, 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.

f) Gli importi indicati si riferiscono ai Sistemi Incentivanti 2012, 2014 e 2015.

Come si evince dalla tabella sovrastante, nel corso del 2017 sono stati liquidati importi rinvenienti da quote maturate in corso d'anno ma assegnate in esercizi precedenti (Sistema Incentivante 2015 per la prima quota differita cash, Sistema Incentivante 2014 per la quota upfront in azioni e la prima quota differita in azioni e Sistema Incentivante 2012 per l'ultima quota differita in azioni).

In considerazione dei livelli di remunerazione globale di competenza 2017, ancorché liquidata nel corso dell'anno per la sola componente relativa alla remunerazione fissa, vi sono complessivamente n. 28 Manager – in servizio al 31 dicembre 2017 – la cui retribuzione risulta pari ad almeno 1 milione di euro.

In particolare:

- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 6 e 7 milioni di euro;
- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 2,5 e 3 milioni di euro;
- n. 4 Manager con retribuzione globale compresa tra 2 e 2,5 milioni di euro;
- n. 8 Manager con retribuzione globale compresa tra 1,5 e 2 milioni di euro;
- n. 14 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 2017 la cessazione di n. 5 Manager, rientranti nel perimetro dei Risk Taker di Gruppo, e di n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategica che hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2017. L'ammontare complessivo dei trattamenti di uscita spettanti ai suddetti n. 9 Manager è risultato pari a € 5.200 migliaia, il più elevato dei quali pari a € 1.400 migliaia.

Durante l'esercizio 2017 sono stati assunti n.11 Manager di cui 1 rientrante nel perimetro dei Risk Taker di Gruppo.

PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

Le Strutture del Chief Audit Officer di Intesa Sanpaolo hanno effettuato le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante riferito all'esercizio 2017, 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 2017, ciascuno per gli aspetti di competenza.

L'impianto è stato valutato conforme alla Normativa dalla Funzione di Compliance.

Tra le principali novità introdotte, a valere per il 2017, si segnala l'innalzamento del limite del rapporto della remunerazione "variabile/fissa" a 2:1, oltre alla popolazione di specifiche filiere di business, anche a tutti i Risk Taker non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo con l'applicazione di criteri più rigorosi in termini di bilanciamento tra cash e azioni in caso di premi superiori alla retribuzione fissa.

Altre modifiche attengono alcuni affinamenti in tema di "severance pay". Anche per il 2017 è stata definita la componente di remunerazione variabile del restante personale (Premio Variabile di Risultato – oggetto dell'Accordo di 2° livello con le OO.SS.).

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 degli Organi competenti.

In base ai riscontri sin qui svolti, il Chief Audit Officer 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 il prossimo esercizio volti ad una migliore formalizzazione di alcune fasi del processo.

Il processo di audit si completerà con le verifiche sulla correttezza della fase di effettiva erogazione degli incentivi (inclusa la componente differita), con particolare 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 2017, è stata verificata la fase di erogazione degli incentivi per l'esercizio 2016 (inclusa la parte differita), avvenuta a maggio 2017, svolta in modo sostanzialmente coerente con le politiche e i profili applicativi approvati. In tale ambito, sono stati formulati dei suggerimenti volti a migliorare alcuni aspetti di presidio operativo su tutte le società del Gruppo (incluse le banche estere), nonché alla formalizzazione nelle politiche di Fideuram di alcune specificità della rete dei consulenti finanziari.

Appendice

Tabella n. 1: "Art. 6 - Codice di Autodisciplina"

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Riferimento pagina
6.P.1. La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.	pag. 14, 20
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. 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.	pag. 9, 14, 16, 17, 29, 68
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.	
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. 14
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:	
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. 16, 19, 20, 22, 23, 28
b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;	pag. 19, 22, 28
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. 19, 22, 23, 29, 49, 68
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. 16, 17, 22, 23, 29, 68

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina

Riferimento pagina

- 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. 24,25, 30, 31
- 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. 39, 43
- 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. 25, 26, 29, 30, 31, 48
- 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. 17
- 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. 11
- 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.
- 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.

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.

6.C.8. La comunicazione al mercato di cui al principio 6.P.5 comprende: pag. 8

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 deliberative seguite in applicazione della disciplina Consob in materia di operazioni con parti correlate;

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;

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.

Tabella n. 2: "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. 8
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. 8
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. 9, 14, 48
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 9
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. 48
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. 53
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. 59
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. 8