



Relazione sulla politica in materia di
remunerazione e sui compensi corrisposti
23 marzo 2021

Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Sommario

SOMMARIO	3
INTRODUZIONE	9
SEZIONE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO 2021	13
1. LE PROCEDURE DI ADOZIONE E DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO.....	13
1.1 Ruolo degli Organi sociali	13
1.2 Area di Governo Chief Operating Officer	14
1.3 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione.....	15
1.4 Area di Governo Chief Risk Officer	15
1.5 Area di Governo Chief Compliance Officer.....	15
1.6 Chief Audit Officer	15
2. LA REMUNERAZIONE DEI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	16
2.1 Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione	16
2.2 Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione.....	16
2.3 Compensi dei componenti dei Comitati endo-consiliari.....	16
2.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO	17
2.5 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti.....	17
2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	17
3. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE	18
4. LE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO	19
SEZIONE A - PRINCIPI, SISTEMI E STRUMENTI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE	21
4.1. Finalità e principi delle Politiche di remunerazione e incentivazione.....	21
4.2. La segmentazione del personale.....	22
4.3. Le componenti della remunerazione	26
4.4. Il Pay mix retributivo	33
4.5. I Sistemi di Incentivazione annuali per il personale del Gruppo	37
4.6. Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine	55
4.7. Premio Variabile di Risultato	63
4.8. Piani di Incentivazione a Lungo Termine	65
4.9. Risoluzione del rapporto di lavoro	71
4.10. Divieto di hedging strategies.....	74
SEZIONE B - REGOLE PER L'INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE PIÙ RILEVANTE	75
4.11. Ambito di applicazione	75
4.12. Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo	76
4.13. Applicazione delle Regole a livello di singola Banca	80
SEZIONE II – INFORMATIVA SUI COMPENSI CORRISPOSTI NELL'ESERCIZIO 2020	81
INTRODUZIONE	81
PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI	83
RAPPRESENTAZIONE DELLE VOCI CHE COMPONGONO LA REMUNERAZIONE DEI CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE, DEL CONSIGLIERE DELEGATO E CEO ANCHE IN QUALITÀ DI DIRETTORE GENERALE E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE.....	83
APPLICAZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2020.....	83
IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2020 BASATO SU STRUMENTI FINANZIARI	84
Il Sistema di Incentivazione 2020 per il Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale	86
Informazioni sulla variazione annuale 2020 vs 2019 della remunerazione e dei risultati del Gruppo	87
PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE	88
COMPENSI.....	88

Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	88
Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti dell’Organo di Amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	93
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	94
Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	97
Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione	99
Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	101
INFORMAZIONI QUANTITATIVE RIPARTITE PER AREE DI BUSINESS AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D’ITALIA	102
Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante” ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d’Italia	103
WELCOME BONUS.....	105
SEVERANCE	105
PERSONALE LA CUI RETRIBUZIONE COMPLESSIVA RICONOSCIUTA RISULTA PARI O SUPERIORE AD 1 MILIONE DI EURO.....	106
PARTE III - VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE	107
APPENDICE.....	108
TABELLA N. 1: “ART. 5 - CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE”	111
TABELLA N. 2: “ART. 123-BIS – RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI”	113
TABELLA N. 3: “ART. 123-TER – RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI”	114
TABELLA N. 4: DISPOSIZIONI DI BANCA DI ITALIA IN TEMA DI “TRASPARENZA DELLE OPERAZIONI E DEI SERVIZI BANCARI E FINANZIARI – CORRETTEZZA DELLE RELAZIONI TRA INTERMEDIARI E CLIENTI” – SEZIONE X 1 – PARAGRAFO 2-QUATER “POLITICHE E PRASSI DI REMUNERAZIONI” E 2-QUATER.1 “POLITICHE E PRASSI DI REMUNERAZIONE PER I SOGGETTI RILEVANTI E GLI INTERMEDIARI DEL CREDITO”	116

Introduzione

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

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

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

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

La Banca d'Italia è nuovamente intervenuta in materia con le raccomandazioni contenute nelle comunicazioni del 2 marzo 2012 e del 13 marzo 2013, evidenziando in via generale l'opportunità che le banche definissero una linea di azione in merito coerente con l'obiettivo di preservare, anche in chiave prospettica, l'equilibrio della situazione aziendale nonché il mantenimento di condizioni di adeguatezza patrimoniale e di prudente gestione del rischio di liquidità. Successivamente, nel 2014 le Disposizioni di vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione – contenute nella Circolare di Banca d'Italia n. 285/13 - sono state oggetto di revisione, per recepire la disciplina contenuta nella cd. CRD IV (Direttiva 2013/36/UE). In attuazione della CRD IV, nel 2014, sono inoltre state emanate dalla Commissione Europea, le “Norme Tecniche di Regolamentazione” (Regulatory Technical Standards - RTS), relative ai criteri qualitativi e quantitativi per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. “Risk Taker”). A dicembre 2015, EBA, sulla base delle previsioni contenute nella CRD IV, ha pubblicato l'aggiornamento delle “Guidelines on sound

remuneration policies”, elaborate dal predecessore CEBS, definendo nel dettaglio le regole relative alla struttura della remunerazione, alle politiche di remunerazione ed ai relativi processi di governance e implementazione. Le indicazioni di tali Guidelines sono state recepite da Banca d'Italia che, nel 2018, ha aggiornato la disciplina in materia di politiche e prassi di remunerazione di cui alla Circolare 285. Nel 2019, sono stati emanati la cd. CRD V (Direttiva 2019/878/UE), il cui recepimento da parte di Banca d'Italia sarà parte del prossimo aggiornamento della Circolare n. 285/2013 (tale aggiornamento non è ancora stato completato, essendo stato, alla data attuale, solamente pubblicato da Banca d'Italia un Documento in Consultazione a novembre 2020), nonché il Regolamento (UE) 2019/876 (cd. CRR II). Inoltre, EBA, nel 2020, in applicazione di quanto disposto nella CRD V, ha rivisto le norme tecniche di regolamentazione che specificano i criteri per l'identificazione dei Risk Taker (RTS) sottoponendole alla Commissione Europea (che non ha ancora provveduto alla pubblicazione del relativo Regolamento Delegato), e ha altresì predisposto una bozza di aggiornamento delle Linee Guida sulle politiche di remunerazione (anche tale documento non è ancora stato pubblicato in versione definitiva). Infine, nel 2019 è stato pubblicato il Regolamento (UE) 2019/2088 relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari che, *inter alia*, prevede che i partecipanti ai mercati finanziari includano nelle politiche di remunerazione come tali politiche siano coerenti con l'integrazione dei rischi di sostenibilità.

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

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

Art. 123-ter, c. 1, Tuf

La presente Relazione è stata redatta sulla base di quanto previsto dal predetto art. 123-ter TUF e dal Regolamento Emittenti e tiene altresì conto degli obblighi di informativa da rendere all'assemblea secondo le Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia.

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

Art. 123-ter, c. 2, 3, 3 bis, e 4 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 e incentivazione adottate dalla Banca per l'esercizio 2021 con riferimento ai propri Organi sociali, agli Organi sociali delle società controllate e ai dipendenti e collaboratori del Gruppo – con un focus particolare sul Direttore Generale, sui Dirigenti con Responsabilità Strategiche (coincidenti con i Risk Taker Apicali) e sugli altri Risk Taker di Gruppo – nonché le procedure di adozione e di attuazione di tali politiche, e illustra, *inter alia*, come la politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società ed è determinata tenendo conto del compenso e delle condizioni di lavoro dei dipendenti della società. Tale sezione include anche la descrizione delle finalità perseguite, dei principi che ne sono alla base, dei cambiamenti rispetto alla politica delle remunerazioni 2020 e di come si è tenuto conto dei voti e delle valutazioni espressi dagli azionisti nel corso dell'Assemblea del 27

aprile 2020 che l'ha approvata. La seconda sezione, suddivisa in tre parti, fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, nonché informazioni quantitative analitiche e aggregate.

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

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

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

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

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

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

Sezione I – Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo 2021

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

1.1 Ruolo degli Organi sociali

1.1.a Assemblea

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

- le Politiche di remunerazione e incentivazione dei componenti il Consiglio di Amministrazione e del restante personale del Gruppo (dipendenti e collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato) che comprendono anche le Regole per l'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo e delle Banche che non redigono proprie politiche di remunerazione²;
- i piani di remunerazione basati su strumenti finanziari;
- i criteri per la determinazione degli importi eventualmente da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti importi in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione;
- approva, se del caso, con le maggioranze qualificate definite dalla normativa vigente, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al 100%, ma comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla normativa;
- approva, se del caso, solo con riferimento al personale identificato come più rilevante per il Gruppo delle SGR, SICAV e SICAF e che svolga la propria attività esclusivamente per dette società, un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore al 200%.

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

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

1.1.b Consiglio di Amministrazione

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

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

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

² In particolare, si intendono le Banche non quotate del Gruppo Intesa Sanpaolo che non redigono un proprio documento sulle Politiche di remunerazione e incentivazione.

R. 25

1.1.c Comitato Remunerazioni

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

In particolare, tale Comitato:

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

R. 26

Focus: Composizione del Comitato Remunerazioni

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

1.1.d Comitato Rischi

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

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

R. 30

1.1.e Comitato per il Controllo sulla Gestione

Al fine di rafforzare l'indipendenza delle Funzioni Aziendali di Controllo, il Comitato per il Controllo sulla Gestione esprime un parere in merito ai Sistemi di Incentivazione dei Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, del personale di livello più elevato³ e dei ruoli assimilati⁴ alle medesime. Tale parere è espresso congiuntamente con il Comitato Rischi per quanto attiene ai Sistemi di Incentivazione del Chief Risk Officer e del Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli.

1.2 Area di Governo Chief Operating Officer

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

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

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

³ Per Responsabili di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo si intendono il Responsabile della Direzione Centrale Convalida Interna e Controlli e il Responsabile della Direzione Centrale Anti Financial Crime in qualità di Responsabile della Funzione Antiriciclaggio.

⁴ In questo paragrafo, per ruoli assimilati alle Funzioni Aziendali di Controllo ai sensi della Disciplina sulle remunerazioni si intendono il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale in qualità di Data Protection Officer.

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

1.3 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione

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

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

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

1.4 Area di Governo Chief Risk Officer

L'Area di Governo Chief Risk Officer:

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

1.5 Area di Governo Chief Compliance Officer

L'Area di Governo Chief Compliance Officer:

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

1.6 Chief Audit Officer

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

2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione

2.1 Compensi per la carica di Consigliere di Amministrazione

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

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

R. 29

L'Assemblea degli azionisti in data 30 aprile 2019 ha determinato per l'intero triennio in:

- i. euro 120.000 il compenso 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 additivo per la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione; e
- iii. euro 150.000 il compenso additivo per la carica di Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione.

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

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

2.2 Compensi dei componenti del Comitato per il Controllo sulla Gestione

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

Fermo restando il rimborso delle spese sostenute in ragione dell'ufficio, l'Assemblea degli azionisti del 30 aprile 2019 ha determinato in euro 260.000 il compenso specifico per ciascun componente del Consiglio di Amministrazione che sia anche 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 65.000 il compenso additivo per il Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

2.3 Compensi dei componenti dei Comitati endo-consiliari

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

Tale compenso è determinato in misura fissa e annua per i Presidenti di tali Comitati, nonché a titolo di gettone di presenza a fronte dell'effettiva partecipazione di ciascun componente alle riunioni degli stessi Comitati.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione, tenendo conto del commitment richiesto per lo svolgimento del mandato e della proposta del Comitato Remunerazioni, ha integrato l'emolumento per la carica di Consigliere, con un gettone di presenza pari a euro 2.500, a fronte dell'effettiva partecipazione dei membri ai lavori dei Comitati e con un ulteriore compenso fisso lordo annuo pari a euro 60.000 per i Presidenti dei Comitati stessi.

R. 25

Focus: Verifica competitività dei compensi dei componenti degli Organi sociali

Nel corso del 2020, su iniziativa del Comitato Remunerazioni, la Banca ha affidato ad una società specializzata l'incarico di effettuare un'analisi del posizionamento retributivo dei componenti degli Organi sociali di Intesa Sanpaolo rispetto al Peer Group di riferimento previsto nelle Politiche di remunerazione e incentivazione (vedi par. 4.4.2). Dall'analisi di benchmarking è stato confermato il posizionamento decisamente competitivo delle remunerazioni corrisposte ai suddetti componenti rispetto al campione di confronto. Tale posizionamento tiene conto anche dell'intensa attività svolta dal Consiglio di Amministrazione e soprattutto dai Comitati endo-consiliari, che si traduce in un numero di riunioni assai più elevato rispetto al Peer Group, con l'effetto di rendere il costo unitario di partecipazione dei Consiglieri a ciascuna riunione decisamente efficiente.

2.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO

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

In questa prospettiva, oltre ai compensi fissi relativi alle cariche di Consigliere di Amministrazione e di Consigliere Delegato, al Consigliere Delegato e Direttore Generale compete anche una remunerazione fissa e variabile determinata dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le Politiche di remunerazione e incentivazione approvate dall'Assemblea.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, ha confermato in euro 500.000 il compenso fisso annuo spettante per la carica di Consigliere Delegato. Tale importo si cumula con quello di euro 120.000 spettantegli in qualità di Consigliere di Amministrazione.

Al Consigliere Delegato in qualità di Direttore Generale spetta, inoltre, una retribuzione annua lorda stabilita dal Consiglio di Amministrazione in euro 2.000.000, oltre al sistema premiante a breve e a lungo termine vigente per il personale Direttivo e il trattamento previdenziale integrativo e gli ulteriori fringe benefit del ruolo, stabili 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 30 aprile 2019 ha confermato il mantenimento di tale copertura assicurativa, che risponde all'interesse della Banca e del Gruppo e rappresenta una componente necessaria delle Politiche di remunerazione e incentivazione.

I termini della polizza D&O per l'anno 2020 erano i seguenti:

- Decorrenza: dal 30 giugno 2020 al 30 giugno 2021
- Massimale: euro 130.000.000,00, per sinistro e per anno
- Premio su base annua 2020: euro 2.200.000,00 circa.

2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto

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

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

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

Al Consigliere Delegato e Direttore Generale, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, si applicano i criteri e i limiti massimi per la determinazione dell'indennità dovuta secondo quanto previsto dalle politiche di remunerazione del personale (vedi paragrafo 4.9.1).

R. 27

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo

Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo per il 2021 di seguito illustrate sono state redatte in sostanziale continuità con quelle 2020, votate favorevolmente in larga misura dai partecipanti all'Assemblea degli azionisti dello scorso 27 aprile 2020 (voti favorevoli pari, complessivamente, al 89,58% dei partecipanti).

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

In particolare, si evidenziano le seguenti previsioni:

- in linea con la CRD V e con le relative previsioni attuative del citato Documento in Consultazione sulle Disposizioni della Banca d'Italia, alla luce della grande attenzione che da sempre è prestata da Intesa Sanpaolo ai temi di Diversity & Inclusion, è stato previsto uno specifico Focus che illustra la neutralità di genere delle Politiche di remunerazione e incentivazione e le relative modalità di applicazione all'interno del Gruppo (par. 0, *Focus: Neutralità rispetto al genere*);
- è stato introdotto, tra gli obiettivi di azione strategica che verranno assegnati a tutto il management, un KPI specifico "ESG" (par.4.5.3, *Focus: KPI trasversale di Gruppo "ESG"*), in coerenza con l'impegno sempre crescente del Gruppo nella sostenibilità sociale, culturale e ambientale – valore fondante dell'integrazione con UBI Banca - e con l'obiettivo di creare valore di lungo periodo per la Banca, le sue persone, i suoi clienti, la comunità e l'ambiente, nonché alla luce delle previsioni del Regolamento UE 2019/2088. L'introduzione di tale nuovo KPI è altresì legata alla attenzione sempre più rilevante su tali temi da parte di Regolatori, Proxy, Azionisti e Stakeholder del Gruppo;
- nell'ambito delle modalità di corresponsione della remunerazione variabile (par. 4.6), in applicazione della CRD V, è stata modificata la soglia di materialità per i Risk Taker (da 80.000 € a 50.000€ o un terzo della remunerazione complessiva) nonché sono stati rivisti gli schemi di corresponsione per i Risk Taker di Gruppo incrementando il periodo di differimento da 3 a 4 anni (par. 4.6, schemi 3 e 4). Inoltre, sono stati introdotti specifici schemi per i Risk Taker cd. Apicali delle Legal Entity classificate banche significative ai sensi dell'art. 6(4) dell'RMVU, prevedendo l'applicazione di un periodo di differimento di 5 anni (par. 4.6, *Focus: Principio di proporzionalità applicato alle Banche del Gruppo, schemi 7 e 8*);
- in ottica di rafforzamento del presidio dei rischi in coerenza con l'evoluzione del RAF sono stati introdotti due meccanismi correttivi che agiscono come demoltiplicatori del premio maturato nell'ambito del Sistema Incentivante in funzione dei rischi assunti (par.4.5.3). In particolare, per i Risk Taker Apicali di Business e Governance è stato introdotto un meccanismo collegato alla *capital adequacy*; mentre, per i Risk Taker di Business che operano in area mercato (es. trader e gestori di portafoglio HTC/HTCS) è stato previsto un meccanismo che si basa sul rispetto dei limiti fissati nel Risk Appetite Framework per i rischi specifici quali il rischio di mercato, il rischio di tasso d'interesse e il plafond sulla posizione complessiva in titoli governativi Italia classificati come HTC;
- a fronte dell'insorgere di eventi esogeni di natura straordinaria (in particolare, la ridotta distribuzione dei dividendi del settore bancario europeo nel contesto della pandemia da Covid-19), e con l'obiettivo di neutralizzarne gli effetti tecnici sui meccanismi di funzionamento del Piano POP, sono state sottoposte alla approvazione dell'Assemblea Ordinaria del 28 aprile 2021 talune modifiche alle condizioni "esterne" di mercato dello stesso al fine di sostenere il riallineamento tra gli interessi degli Azionisti e quelli del Management, fermo che nessuna modifica verrà apportata

alle condizioni di performance né alle date alle quali esse devono essere realizzate (cfr. par. 4.8.1);

- nell'ottica di una sistematizzazione delle Regole di identificazione dei Risk Taker (par. 4.12), sono stati rivisti i criteri aggiuntivi definiti dal Gruppo, rafforzando i parametri di identificazione delle Unità Operative/Aziendali assimilate a Rilevanti, nonché introducendo un nuovo criterio residuale centrato sui rischi individuati nel RAF di Gruppo diversi da quelli già identificati nell'ambito dei criteri qualitativi.

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

Infine, si precisa che non è possibile derogare ad alcun elemento delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2021.

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

Nella presente Sezione vengono descritti i Principi, i Sistemi e gli Strumenti di remunerazione e incentivazione definiti per il 2021 e rivolti al personale di Gruppo e a quelle particolari categorie disciplinate dal rapporto di agenzia.

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

4.1. Finalità e principi delle Politiche di remunerazione e incentivazione

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

Disp. Trasp.

P. XV

R. 27

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



INTERESSI DEGLI STAKEHOLDER

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



CORRELAZIONE TRA REMUNERAZIONE E RISCHI ASSUNTI

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



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

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



MERITO

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



EQUITÀ

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



NEUTRALITÀ RISPETTO AL GENERE

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



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

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



RISPETTO DEI REQUISITI NORMATIVI

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

Focus: Neutralità rispetto al genere

Intesa Sanpaolo presta grande attenzione ai temi di “Diversity & Inclusion” e si impegna ad attuare e diffondere, all’interno e all’esterno del Gruppo, una politica a favore dell’inclusione di tutte le forme di diversità. In tale ambito, Intesa Sanpaolo nel corso del 2020 ha deciso di dotarsi di “Principi in materia di Diversity & Inclusion” all’interno dei quali ha assunto specifici impegni volti ad assicurare equità di genere nei processi HR e nella gestione delle persone. Il rispetto di tali impegni viene monitorato periodicamente anche al fine di impostare azioni correttive.

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

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

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

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

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

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

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

Infine, con cadenza annuale il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazioni, analizza la neutralità delle Politiche rispetto al genere e sottopone a verifica il divario retributivo di genere (gender pay gap) e la sua evoluzione nel tempo. In particolare, i motivi del divario retributivo di genere sono opportunamente documentati e, ove necessario, sono adottate azioni correttive.

4.2. La segmentazione del personale

Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo Intesa Sanpaolo si basano su logiche di segmentazione del personale che consentono di declinare operativamente i principi di merito, equità e

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

In applicazione di tali logiche sono identificati tre macro-segmenti:

- Risk Taker;
- Middle Management⁵;
- Professional.

Focus: Risk Taker

Il Gruppo Intesa Sanpaolo identifica il personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. "Risk Taker") sulla base delle "Regole per l'individuazione del personale più rilevante", riportate alla Sezione B, che formano parte integrante delle Politiche di remunerazione e incentivazione.

Tali Regole sono state definite sulla base del Regolamento (UE) 604/2014⁶ integrate da ulteriori criteri che riflettono i rischi specifici assunti dal Gruppo sulla base del modello di business e dell'assetto organizzativo adottati e declinate in coerenza con il Sistema di Global Banding adottato da Intesa Sanpaolo (vedi focus successivo).

Nell'ambito dei Risk Taker sono identificati tre segmenti:

- Risk Taker Apicali;
- Risk Taker di Gruppo;
- Risk Taker di Legal Entity.

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

- Consigliere Delegato e CEO;
- Responsabili delle Divisioni di Business;
- 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;
- Deputy del Responsabile della Divisione di Business IMI Corporate & Investment Banking;
- 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.

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

Con riferimento al 2020, sono stati identificati complessivamente 519 Risk Taker di Gruppo, con un incremento di 68 persone rispetto al numero di Risk Taker identificati nel 2019. Inoltre, a fronte dell'applicazione dei criteri di esclusione previsti dalle Regole per il 2020, non sono state ricomprese nel novero dei Risk Taker di Gruppo 301 persone mentre, nel 2019, erano state escluse 273 persone.

Inoltre, per il 2020 sono stati identificati ulteriori 655 Risk Taker di Legal Entity non già ricompresi tra i Risk Taker di Gruppo.

Pertanto, considerati i 3 segmenti di Risk Taker – Apicali, di Gruppo e di Legal Entity - per il 2020 sono stati identificati complessivamente 1.174 soggetti.

⁵ Si intendono tutti i Responsabili di Unità Organizzative non già ricompresi nel cluster dei Risk Taker.

⁶ Non essendo state ancora pubblicate le disposizioni di attuazione della Direttiva 2019/878/UE (cd. CRD V), sono stati applicati i criteri previsti dal Regolamento (UE) 604/2014 emanato dalla Commissione Europea in attuazione della CRD IV e ancora in vigore.

Focus: Sistema di Global Banding

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

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

In particolare, sono identificati con il title di:

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

Disp.
Trasp.

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

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

Ruolo	Numero al 31/12/2020
Divisione Banca dei Territori	
Direttori di Filiali Retail e Personal	3.138
Gestori delle Filiali Retail e Personal	24.467
Collaboratori di Agents4You (Agente in attività finanziaria) con incarico accessorio di Team Leader	11
Collaboratori di Agents4You (Agente in attività finanziaria)	86
Macro Aree Territoriali UBI Banca	
Direttori di Filiali Retail	1.183
Gestori delle Filiali Retail	9.558
Agenti in attività finanziaria	
Agenti in attività finanziaria di Prestitalia	460
Divisione Private Banking	
Direttori di Filiale Private banking	101
Private Banker	621

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

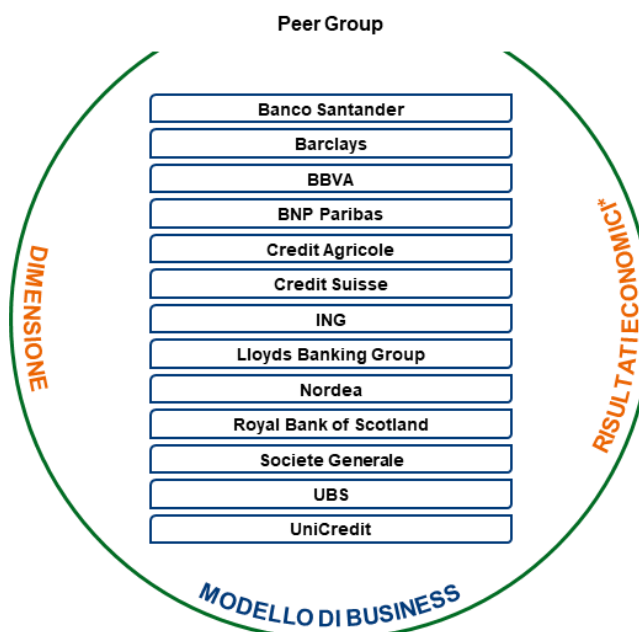
Consulenti Finanziari non dipendenti di Fideuram, Sanpaolo Invest e Intesa Sanpaolo Private Banking	4.720
Consulenti Finanziari non dipendenti con contratto accessorio di Fideuram e Sanpaolo Invest	166
Private Banking UBI Banca	
Direttori di Filiale Private banking UBI Banca	25
Private Banker UBI Banca	265
Consulenti Finanziari non dipendenti IW Bank	610
Consulenti Finanziari non dipendenti con contratto accessorio di IW Bank	88

Focus: Competitività esterna delle retribuzioni

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

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

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



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

P. XV

R. 25

R. 27

4.3. Le componenti della remunerazione

La retribuzione del personale si articola in:

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

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

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

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

Con particolare riferimento alla remunerazione del lavoratore con contratto misto⁷, nella veste di lavoratore dipendente part-time, questa si compone sia di una quota fissa che di una parte variabile e, nella veste di libero professionista, sia di una componente ricorrente che di una non ricorrente.

4.3.1. Remunerazione fissa e/o ricorrente

Remunerazione fissa

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

Rientrano nella componente fissa:

- la **retribuzione annua lorda** che riflette il livello di esperienza professionale e anzianità del personale;
- le **indennità** assegnate in modo non discrezionale e non collegate ad alcun tipo di indicatore di performance. Tale tipologia di remunerazione fissa è assegnata alle seguenti categorie di personale:
 - Risk Taker (perimetro Italia e alcuni Paesi esteri⁸) e Middle Management (perimetro Italia e alcuni Paesi esteri⁹) appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo¹⁰ e ai ruoli ad esse assimilati (vedi infra) e responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete territoriale della Divisione Banca dei Territori ed è connessa al ruolo ricoperto;
 - personale espatriato, a fronte della copertura di eventuali differenziali di costo, qualità della vita e/o livelli retributivi propri del mercato di riferimento di destinazione;
- le indennità e/o i **compensi rivenienti da cariche ricoperte in organi sociali**, a condizione che le stesse non siano riversate alla società di appartenenza;
- gli eventuali **benefit** aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse e assegnati su base non discrezionale. Questi possono avere natura contrattuale (es. previdenza complementare, assistenza sanitaria, ecc.) o derivare da scelte di politica retributiva (es. autovettura aziendale) e, pertanto, prevedere trattamenti differenziati nei confronti delle diverse categorie di personale.

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

⁷ Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha introdotto il contratto di lavoro misto, ovvero un'innovativa modalità di svolgimento dell'attività lavorativa che consente alla stessa persona di attivare contemporaneamente un contratto di lavoro subordinato part time e uno di lavoro autonomo come consulente finanziario per svolgere l'"offerta fuori sede", distinto, contestuale e parallelo rispetto al rapporto di lavoro subordinato.

Tale rapporto di lavoro misto è previsto per il personale appartenente alla Rete della Divisione Banca dei Territori e della Divisione Private Banking.

⁸ Slovacchia e Croazia.

⁹ Egitto e Cina

¹⁰ Con riferimento al settore assicurativo il perimetro delle Funzioni Aziendali di Controllo coincide con le Funzioni Fondamentali.

complessiva rispetto alle responsabilità gestite, a fronte di un limite al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa stabilito da Banca d'Italia¹¹ al 33%, rapporto che non trova riscontro in analoghe normative di altri Paesi dell'Unione Europea¹².

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

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

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

Pertanto, nell'ambito delle presenti Politiche di remunerazione e incentivazione, per ruoli assimilati si intendono i Responsabili della Funzione Risorse Umane di Gruppo, il Dirigente Preposto, il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale di Gruppo.

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

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

Remunerazione ricorrente

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

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

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

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

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

¹¹ Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

¹² Differentemente da quanto avviene in Italia e in alcuni specifici Paesi esteri (Egitto, Slovacchia e Croazia), l'applicazione del limite del 33% al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa al personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo operanti in banche controllate dal Gruppo Intesa Sanpaolo in Paesi esteri non costituisce di norma una criticità rispetto alla salvaguardia di adeguati livelli di remunerazione complessiva di tale personale, dal momento che le prassi di remunerazione variabile in essere in quei Paesi configurano livelli di retribuzione inferiore al limite stabilito da Banca d'Italia. Pertanto, non si è ritenuto necessario introdurre l'indennità in altri Paesi esteri.

- provvigioni di sviluppo (cd. “over di sviluppo”) per l’attività di sviluppo e crescita dimensionale del gruppo di Consulenti Finanziari.

Con riferimento ai Collaboratori di Intesa Sanpaolo Agents4you (Agente in attività finanziaria), le provvigioni che hanno carattere ricorrente permettono di remunerare il collocamento dei prodotti bancari ed assicurativi in mandato.

Inoltre, con riferimento ai Collaboratori con incarico accessorio di Team Leader è previsto un compenso aggiuntivo di coordinamento per lo svolgimento dell’incarico di supervisione dell’attività commerciale. Infine, per quanto riguarda gli Agenti in attività finanziaria di Prestitalia, specializzati in finanziamenti mediante cessione del quinto dello stipendio o della pensione, la remunerazione ricorrente è distinta in 3 componenti:

- *provvigioni ordinarie* (“delta interessi”) calcolate su quota parte degli interessi complessivi del finanziamento;
- *provvigioni recurring* (“management fee”) legate al mantenimento del portafoglio in essere;
- *provvigioni integrative per fasce di produzione* determinate in base alle previsioni di volumi che saranno sviluppati dall’agente.

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

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

4.3.2. Remunerazione variabile e/o non ricorrente

Remunerazione variabile

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

- componente variabile a breve termine, corrisposta tramite:
 - i Sistemi Incentivanti annuali (vedi paragrafo 4.5);
 - il Premio Variabile di Risultato - PVR (vedi paragrafo 4.7);
- componente variabile a lungo termine, corrisposta tramite:
 - il Piano POP (Performance-based Option Plan) destinato ai Risk Taker Apicali, ai restanti Risk Taker e ai Manager Strategici¹³ (vedi paragrafo 4.8.1);
 - il Piano LECOIP 2.0 destinato al Middle Management (non incluso nel Piano POP) e al restante Personale (vedi paragrafo 4.8.2);
 - eventuali altri piani di incentivazione a lungo termine (es. Piano pluriennale di fidelizzazione per alcuni dipendenti provenienti dalla Rete di UBI Top Private – vedi focus nel paragrafo 4.8.3).
- i *Carried Interest* ovvero le parti di utile di Organismi di Investimento Collettivo del Risparmio in Valori Mobiliari (OICVM) o Fondi di Investimento Alternativo (FIA) percepite dal personale per la gestione dell’OICVM o del FIA stesso¹⁴;
- eventuali componenti variabili sia di breve sia di lungo termine, legate alla permanenza in azienda (patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention) o eccezionali (bonus d’ingresso);
- eventuali benefit discrezionali.

La distinzione della componente variabile della remunerazione in una quota a breve termine ed in una a lungo termine favorisce l’attraction e la retention delle risorse, consente di orientare le performance su un

¹³ Per Manager Strategici si intende coloro i quali tra gli Executive Director, non sono Risk Taker.

¹⁴ Non costituisce, invece, remunerazione la quota di utile *pro rata* attribuita ai membri del personale in ragione di eventuali investimenti da questi effettuati nell’OICVM o nel FIA, purché proporzionale all’effettiva percentuale di partecipazione all’OICVM o FIA e non superiore al ritorno riconosciuto agli altri investitori. Per una corretta applicazione della disciplina, i gestori devono quindi essere in grado di individuare chiaramente le quote di utile che eccedono l’utile *pro rata* degli investimenti e che si configurano come Carried Interest.

periodo di accrual più che annuale e di condividere i risultati di medio-lungo termine conseguenti alla realizzazione del Piano d'Impresa.

Focus: Carried Interest

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

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

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

Si precisa che, per il suddetto personale, sarà possibile superare il limite del 200% del rapporto tra remunerazione variabile e fissa fino a un massimo di 400% (vedi paragrafo 4.0) solo attraverso il *Carried Interest*. Sempre al fine di rafforzare l'allineamento degli interessi del management a quello degli azionisti e quotisti, possono, in alternativa, essere adottati piani di incentivazione che prevedono il ricorso a strumenti partecipativi phantom, volti a replicare sinteticamente gli effetti di un investimento diretto nelle azioni/quote dei fondi gestiti e che attribuiscono ai partecipanti il diritto di maturare un bonus parametrato al *Carried Interest* che maturerebbe in ipotesi di investimento diretto, a condizioni e con caratteristiche analoghe a quelle sopra indicate. Allo stato, è stato avviato un piano di tale tipologia in NEVA SGR.

Focus: Bonus garantiti

NON è prevista l'attribuzione di bonus garantiti.

Focus: Bonus d'ingresso

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

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

Focus: Una tantum di retention

Eventuali retention bonus legati alla permanenza del personale:

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

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

Focus: Benefici pensionistici discrezionali

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

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

Remunerazione non ricorrente

Disp.
Trasp.

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

Inoltre:

- per circa 5.000 Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram e Sanpaolo Invest è previsto un Piano Incentivante a Lungo Termine 2018-2021 finalizzato a sostenere il raggiungimento dei risultati previsti dal Piano d’Impresa per la Divisione Private Banking e a perseguirne il mantenimento nel tempo;
- per i Consulenti Finanziari non dipendenti di nuovo ingresso di Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking e Sanpaolo Invest una specifica componente non ricorrente è prevista nell’ambito dell’offerta di reclutamento.

Nei successivi Focus sono rappresentate nel dettaglio le suddette forme di remunerazione.

Disp.
Trasp.

Focus: il Piano Incentivante a Lungo Termine 2018-2021 per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram e Sanpaolo Invest (SPI)

Beneficiari	Beneficiari suddivisi in due categorie:	
	Consulenti Finanziari Risk Taker identificati in base ai criteri qualitativi e, da almeno due anni, in base ai criteri quantitativi	Restanti Soggetti , compresi i Risk Taker identificati come tali in base ai criteri quantitativi per un periodo non superiore a un anno
Strumento finanziario	Azioni ordinarie Intesa Sanpaolo	Cash
Condizioni di attivazione (gate)	<p>In linea con gli altri Sistemi di Incentivazione sono previste le seguenti condizioni di attivazione a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo e di Gruppo Fideuram:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gruppo Intesa Sanpaolo <ul style="list-style-type: none"> • CET1 ≥ RAF • NSFR ≥ RAF • Risultato Corrente Lordo positivo (solo per i Risk Taker del Piano) 2. Gruppo Fideuram <ul style="list-style-type: none"> • CET1 ≥ RAF • NSFR ≥ RAF • Risultato Corrente Lordo positivo <p>Inoltre, in aggiunta alle precedenti sono previste le seguenti condizioni individuali collegate a obiettivi di conformità specifici per il business della consulenza finanziaria:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Singolo Consulente Finanziario <ul style="list-style-type: none"> • «indicatore di qualità» ≥% crescente per ogni anno di Piano (clienti con profilo MiFID aggiornato) • «indicatore di antiriciclaggio» ≥% crescente per ogni anno di Piano (Questionari Adeguata Verifica AML validi) • «indicatore di rischiosità» ≥% crescente per ogni anno di Piano (clienti adeguati al profilo di rischio MiFID) 	

Focus: il Piano Incentivante a Lungo Termine 2018-2021 per i Consulenti Finanziari non dipendenti delle Reti Fideuram e Sanpaolo Invest (SPI)

Performance Accrual Period	In linea con il Piano d'Impresa 2018-2021
Condizioni di Performance	<ul style="list-style-type: none"> • Condizioni di Performance a livello aziendale: Commissioni nette al 2021 generate dalle Reti di Fideuram ISPB e Sanpaolo Invest • Condizioni di Performance a livello individuale: Crescita della Raccolta Netta Totale nel quadriennio di Piano e redditività prospettica della stessa (espressa dal rapporto tra Raccolta Netta Totale e Valore Aggiunto Lordo¹⁵)
Meccanismi di correzione	<p>Al fine di rafforzare il collegamento del Piano con i rischi non finanziari di particolare rilevanza in questo contesto di business sono stati previsti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un meccanismo di correzione ex ante del bonus pool (i.e. decurtazione del bonus pool fino all'azzeramento in caso di: valutazione integrata dei rischi superiore ai limiti previsti nel RAF del Gruppo Fideuram e/o Perdite Operative superiori al limite previsto nel RAF del Gruppo Fideuram e, in quest'ultimo caso, proporzionale al rapporto tra l'ammontare complessivo delle Perdite Operative e i Proventi Operativi Netti (PON) del Gruppo Fideuram) • un meccanismo di correzione ex post del premio individuale (i.e. decurtazione del 25% del premio maturato per i Consulenti Finanziari nei confronti dei quali vi siano 2 provvedimenti di richiamo scritto assunti dal Comitato Disciplinare nel quadriennio 2018-2021)
Schemi di payout	Payout a partire dal 2022 secondo gli schemi di corresponsione previsti nelle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo per i diversi cluster di popolazione
Condizioni di Malus	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	<p>Compliance breach:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prevista l'esclusione dei Consulenti Finanziari nei confronti dei quali individualmente, sono deliberati dal Comitato Disciplinare provvedimenti di sospensione dall'attività, fatta eccezione per i casi adeguatamente motivati dal Comitato Disciplinare stesso • prevista l'esclusione dei Consulenti Finanziari nei confronti dei quali siano imputati individualmente reclami fondati e di valore economico superiore a 15.000 € <p>Meccanismi di claw-back coerenti con quanto previsto nelle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo</p>
Costo azienda	110 mln € per il periodo 2018-2021

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

Disp.
Trasp.

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

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

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

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

La componente di remunerazione **ricorrente** consiste in importi mensili determinati, per trimestre e fascia di portafoglio, in funzione della Raccolta Netta attesa definita sulla base del portafoglio dichiarato e dei tempi di trasferimento storicamente registrati dalla Società.

¹⁵ Il Valore Aggiunto Lordo (di seguito VAL) è un indicatore sintetico introdotto come "proxy" della redditività della manovra commerciale dei Consulenti Finanziari che esprime il valore incrementale prospettico generato in un anno solare dalle azioni commerciali.

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

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

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

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

Tali quote intermedie, nel rispetto del suddetto "limite di erogazione" e del cap alla remunerazione non ricorrente (vedi paragrafo 4.4.2), sono erogate interamente in contanti secondo specifici schemi di corresponsione. In particolare, nel caso in cui l'importo:

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

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

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

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

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

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

Per quanto riguarda la remunerazione variabile del lavoratore con contratto misto, questa è costituita dalla quota di Premio Variabile di Risultato (vedi paragrafo 4.0) mentre quella non ricorrente è rappresentata dalle provvigioni di avviamento, dalla premialità sui comportamenti e dalla premialità sull'acquisizione.

4.4. Il Pay mix retributivo

4.4.1. Criteri generali

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

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

- consentire una gestione flessibile del costo del lavoro, in quanto la parte variabile può contrarsi sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento o quando il Gruppo non fosse in grado di mantenere o ripristinare una solida base di capitale;
- scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti dall'assunzione di rischi elevati.

R. 27

4.4.2. Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

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

Disp.
Trasp.
R. 27

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

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

Come approvato dall'Assemblea con maggioranza qualificata, il limite massimo alla retribuzione variabile previsto nei criteri generali è stato incrementato fino al 200%¹⁶ della remunerazione fissa per:

- i Risk Taker di Gruppo ad eccezione di coloro che appartengono alle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati, dei membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo e dei Risk Taker di Gruppo operanti in Slovacchia, Slovenia, Moldavia e Romania in quanto la normativa locale prevede un limite massimo pari a 100%;
- specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business ad alta redditività; tale incremento è effettuato in coerenza con il principio di competitività esterna (i Private Banker, le filiere dell'Investment Banking, dei gestori investimenti Insurance e Private Banking, della Tesoreria e Finanza, la filiera commerciale della Divisione Asset Management dedicata al mercato non captive, i Responsabili della gestione e sviluppo prodotti della Divisione Insurance, i Responsabili di unità della Direzione Financial Institutions, i Global Relationship Manager della Direzione Global Corporate e della Direzione Financial Institutions, i Responsabili dei Desk Corporate e Financial Institutions degli Hub presenti nella Direzione Internazionale nonché, nell'ambito del Network di Všeobecná Úverová Banka (VUB), i Mortgage Specialists, i Personal Bankers e i Senior Customer Advisors).

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

Inoltre, si intende estendere l'innalzamento a 2:1 del rapporto tra la remunerazione non ricorrente e ricorrente (cap) anche ai Consulenti Finanziari non dipendenti delle Società del Gruppo e, più in particolare, di quelle del Gruppo Fideuram destinatari dell'offerta di reclutamento finalizzata a incentivare il trasferimento delle masse (vedi *Focus: Offerta di reclutamento* nel paragrafo 4.3.2).

Si precisa che, tenendo conto del dato medio annuale di inserimenti di nuovi Consulenti Finanziari non dipendenti, le risorse del Gruppo a cui si applica il proposto innalzamento del rapporto tra la remunerazione non ricorrente e quella ricorrente sono circa 240 ogni anno.

Il suddetto innalzamento del rapporto tra la remunerazione non ricorrente e ricorrente è motivato da esigenze di:

- allineamento dell'offerta di reclutamento alle novità introdotte in tema di entry bonus dall'aggiornamento del 2018 della Circolare 285/2013; nonché

¹⁶ Conformemente alla facoltà accordata dalla CRD e da Banca d'Italia.

- di attraction di nuovi Consulenti Finanziari fondamentali per la crescita e lo sviluppo delle Reti in quanto, pur rappresentando in media solo il 4% della Rete, questi incidono significativamente sulla raccolta netta totale media annua del Gruppo.

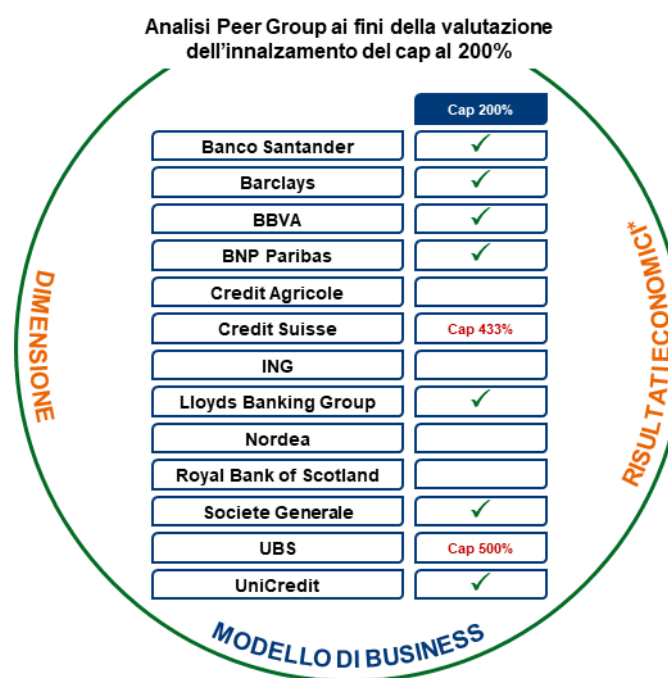
In particolare, si precisa che, fino all'aggiornamento del 2018 della Circolare 285/2013, il Gruppo prevedeva l'assegnazione di un entry bonus, corrisposto cash e up-front dopo un periodo di osservazione volto ad assicurare l'acquisizione di nuove masse da parte dei Consulenti Finanziari non dipendenti, senza vincoli di cap. Con l'aggiornamento del 2018, il Regolatore, diversamente, ha previsto che l'entry bonus concorra al cap salvo che sia erogato in un'unica soluzione al momento del reclutamento. Tuttavia, il pagamento al momento del reclutamento non consentirebbe di verificare l'effettiva acquisizione di nuove masse e, pertanto, si è ritenuta necessaria la revisione dell'offerta di reclutamento proprio per garantire tale verifica.

Inoltre, come già sopra rappresentato, essendo il reclutamento uno dei pilastri della crescita e dello sviluppo, assume primaria importanza per le Reti dotarsi di efficaci strumenti di attraction dei migliori Consulenti Finanziari non dipendenti offrendo dal momento dell'inserimento e fino alla verifica dell'effettiva acquisizione di nuove masse (circa 24-36 mesi dall'instaurazione del rapporto di agenzia, i.e. "periodo di reclutamento") un pacchetto di remunerazione attrattivo. A tal riguardo si evidenzia che, posto che nel periodo di reclutamento la remunerazione ricorrente dei Consulenti Finanziari non dipendenti tende ad avere un valore contenuto e ad accrescersi solo nel tempo, ove il cap fosse mantenuto al 100%, la componente non ricorrente rischierebbe di essere insufficiente ad assicurare il riconoscimento dello sforzo di acquisizione di nuove masse da parte del Consulente Finanziario anche rispetto alle prassi sin qui seguite dal settore e, all'interno di questo, da quegli operatori che, in quanto di dimensioni più ridotte, continueranno a beneficiare di deroghe rispetto a quanto previsto dalla Circolare 285/2013.

Le risorse del Gruppo cui si applica complessivamente l'innalzamento del cap sono circa 3.092, di cui 418¹⁷ sono Risk Taker di Gruppo¹⁸.

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

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



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

¹⁷ Dato aggiornato al 31 dicembre 2020.

¹⁸ Dal numero complessivo dei Risk Taker di Gruppo identificati per l'anno 2020, sono esclusi: (i) i ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e quelli assimilati; (ii) i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo; (iii) i Risk Taker operanti in Slovacchia, Slovenia, Moldavia e Romania poiché la normativa del paese non consente l'innalzamento del cap oltre il 100%.

Focus: Rispetto della normativa prudenziale (vedi paragrafo 4.1)

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

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

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

Con particolare riferimento al personale della filiera "Investimenti" delle Società del risparmio gestito del Gruppo, che svolgono la propria attività esclusivamente per il Gestore stesso, in conformità con la facoltà accordata delle Disposizioni di Vigilanza¹⁹, è stato incrementato il rapporto tra la remunerazione variabile e fissa oltre il 2:1 e fino ad un **massimo del 4:1**.

Le risorse delle Società del risparmio gestito del Gruppo cui si applica tale deroga sono circa **304** di cui **12** Risk Taker di Gruppo e 31 soggetti individuati come personale più rilevante per le singole Società²⁰. Si sottolinea inoltre che tale innalzamento del cap non riguarda il Risk Taker Apicale della Divisione Asset Management.

Per tale filiera di personale, l'innalzamento di detto rapporto è motivato dai seguenti razionali:

- favorire la crescita internazionale nel Wealth Management, in coerenza con gli obiettivi esplicitamente dichiarati del Piano d'Impresa 2018-2021, anche attraverso operazioni con player situati in paesi stranieri nei quali non vige l'obbligo di definire un cap alla remunerazione variabile al personale operante nelle SGR;
- attraction e retention delle risorse chiave nei Paesi in cui il Gruppo ISP è già presente (Lussemburgo, Irlanda, UK, Slovacchia, Ungheria), dove operano sia player indipendenti che non hanno vincoli, sia operatori appartenenti a Gruppi Bancari locali che derogano alla previsione del cap nelle controllate appartenenti al settore del risparmio gestito (SGR);
- attraction e retention delle risorse chiave nel mercato domestico italiano, a fronte dell'aumento della pressione competitiva. Si sottolinea che tale incremento del cap fino a 4:1 non comporta alcun impatto sul capitale per il Gruppo Intesa Sanpaolo in quanto la corresponsione in strumenti finanziari (richiesta dalla normativa di settore) delle quote di remunerazione superiore alla "soglia di materialità" per il personale più rilevante della SGR, o superiore sia alla "soglia di materialità" che al 100% della remunerazione fissa per il restante personale, avviene in OICR, come previsto dal Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia.

Infine, per quanto attiene all'impatto economico di tale incremento del cap fino a 4:1, si precisa che:

- sono previsti meccanismi che garantiscano la sostenibilità economico-finanziaria poiché il bonus pool assegnato alle SGR è definito top-down come una percentuale di quello maturato a livello di Gruppo,

¹⁹ Aggiornamento del 26 ottobre 2018 della Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

²⁰ Tali dati sono aggiornati al 31 dicembre 2020.

per cui, in caso di fabbisogno bottom-up superiore alle disponibilità del suddetto bonus pool, i bonus individuali vengono ridotti proporzionalmente;

- i sistemi di misurazione della performance adottati ai fini di incentivazione del personale operante nella filiera “Investimenti” sono deterministici ed estremamente selettivi con l’effetto che solo un numero ristretto di risorse supera storicamente il target di performance assegnato, anche in anni di mercati booming;
- sono stati rafforzati i meccanismi di determinazione del premio e delle correlate modalità di corresponsione a livello di specifiche politiche di remunerazione delle SGR (vedi focus *Modalità di corresponsione della remunerazione variabile per il personale della filiera “Investimenti” delle SGR* nel paragrafo 4.6).

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

Focus: Riduzione contingente della remunerazione variabile maturabile dai Risk Taker per l'anno 2021

In relazione ai suddetti innalzamenti del cap fino a 2:1 e 4:1, si evidenzia che a fronte del quadro macroeconomico conseguente alla **pandemia da COVID-19**, il Gruppo, come raccomandato dalle Autorità di Vigilanza, adotta massima prudenza nella definizione dei premi maturabili dai Risk Taker per l'esercizio corrente che si traduce in una riduzione contingente della quota massima (pari a circa -40%) di remunerazione variabile maturabile nell'ambito dei Sistemi Incentivanti di breve per l'anno. Tuttavia, qualora il contesto macroeconomico migliori, i risultati del Gruppo si confermino almeno in linea con le previsioni di budget e le Autorità di Vigilanza non rinnovino le raccomandazioni alla moderazione sulla remunerazione variabile destinata ai Risk Taker (al momento in vigore fino al 30 settembre), il Gruppo si riserva di rivedere in corso d'anno i premi maturabili dai Risk Taker fino al ripristino dei livelli previsti ordinariamente.

4.5. I Sistemi di Incentivazione annuali per il personale del Gruppo

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

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

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

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

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

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

Con riferimento ai KPI specifici si evidenzia che:

- nell'ambito del Sistema Incentivante dei Risk Taker e del Middle Management di Gruppo è stato introdotto tra gli obiettivi di azione strategica un KPI "ESG" (vedi paragrafo 4.5.3);
- alle reti distributive del Gruppo (i.e. Consulenti Finanziari non dipendenti e Private Banking Network) è assegnato un KPI collegato alla profiltatura della clientela nell'ambito della quale sono acquisite le preferenze ESG dei clienti (vedi paragrafo 4.5.4 e 4.7).

4.5.1. Condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti annuali (Gate)

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

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

Tali condizioni si declinano nel Gruppo Intesa Sanpaolo come segue:

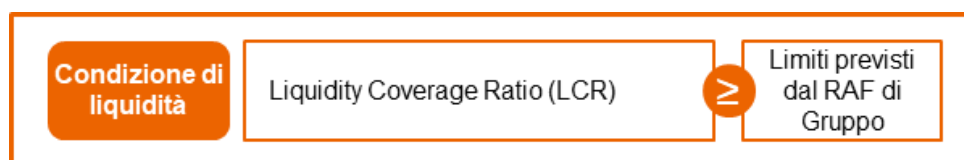


In particolare, il Risultato Corrente Lordo (condizione di sostenibilità) è misurato al netto di:

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

Focus: Gate previsto per i Risk Taker Apicali

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



Si precisa che:

- per quelle Legal Entity che calcolano propri limiti di solidità patrimoniale (CET1 o Total Capital per le Banche, Solvency Ratio nel caso di Società assicurative nonché i Requisiti patrimoniali di vigilanza nel caso di Società che si occupano di Gestione del Risparmio) e liquidità (NSFR per le Banche), il mancato rispetto di tali limiti costituisce condizione di non attivazione di tutti i Sistemi di Incentivazione di cui sono destinatarie le risorse operanti nella Legal Entity, anche quando dovessero essere verificate positivamente quelle del Gruppo Intesa Sanpaolo;
- il venir meno delle condizioni di sostenibilità (i.e. assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo Positivo) a livello di singola Banca comporta l'esclusione dal Sistema Incentivante annuale del Responsabile della Banca e degli eventuali Risk Taker in essa identificati, nonché il contenimento delle risorse economiche destinate a finanziare il bonus pool di tale Banca.

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

Determinazione del bonus pool

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

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

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

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

I Sistemi di Incentivazione dei Consulenti Finanziari non dipendenti e degli Agenti in attività finanziaria, ad eccezione di coloro che operano in Agents4You, non sono finanziati dal bonus pool di Gruppo. Tali Sistemi, infatti, si autofinanziano poiché tali categorie di personale sono costituite da liberi professionisti con mandato di agenzia la cui remunerazione non ricorrente è rappresentata da provvigioni definite come percentuale dei ricavi lordi realizzati dalla Società cui appartengono.

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

Focus: Meccanismo di sizing del bonus pool

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

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

In particolare, nel caso di:

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

In ogni caso, il bonus pool, determinato secondo le regole descritte, è soggetto ad un ulteriore meccanismo di correzione al fine di rafforzare la coerenza dei Sistemi Incentivanti con la Risk Tolerance di Gruppo. Tale meccanismo prevede un'eventuale riduzione del bonus pool maturato in caso di mancato rispetto dei limiti connessi ai rischi non finanziari definiti nel RAF.

Focus: Collegamento tra bonus pool e rischi non finanziari

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

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



Declinazione del bonus pool per Divisione / Area di Governo

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

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

Ciò implica che solo le Divisioni che superano la propria Soglia di accesso ricevono interamente il pool attribuito a inizio anno (una volta attivato il Gate di Gruppo); invece, la quota parte di bonus pool della Divisione che non superasse la Soglia di accesso può essere riallocata tra le altre Divisioni / Area di Governo che avessero superato la propria Soglia²¹ (bonus pool "aggiuntivo").

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

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

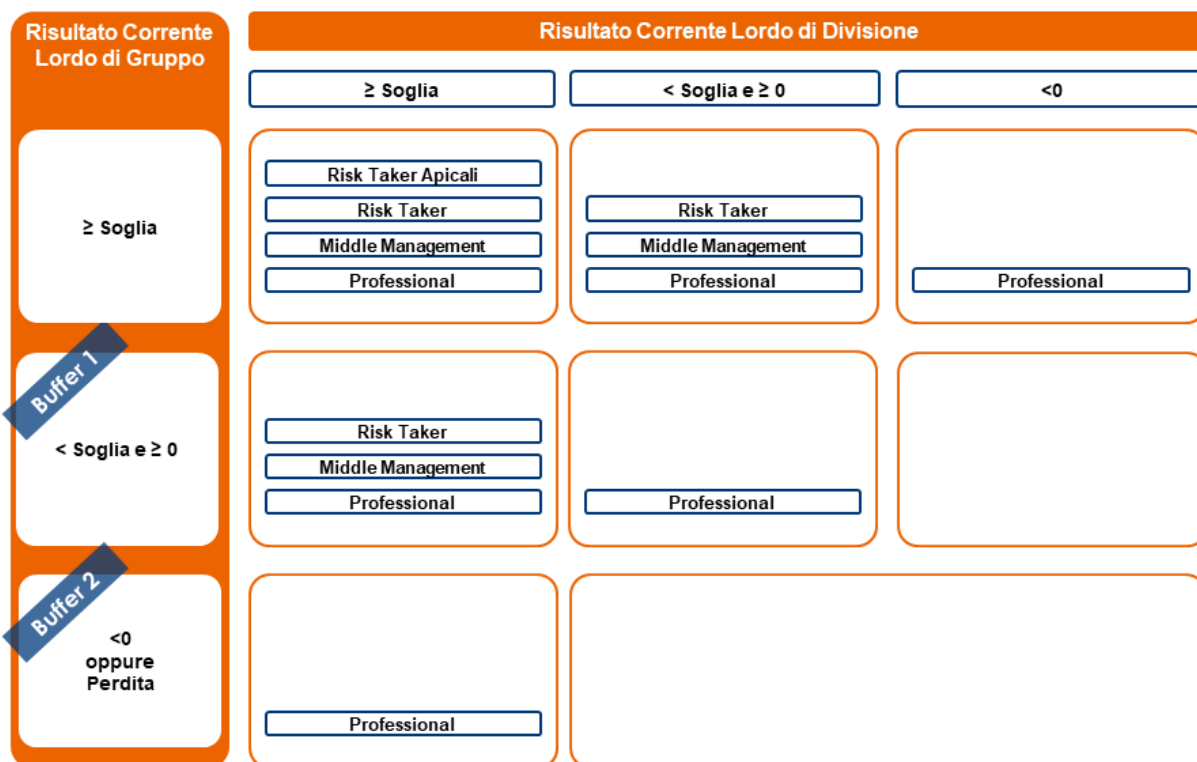
In particolare, in modo speculare a quanto avviene a livello di Gruppo, nel caso in cui:

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

²¹ Per le Aree di Governo la Soglia di accesso coincide con quella di Gruppo.

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

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

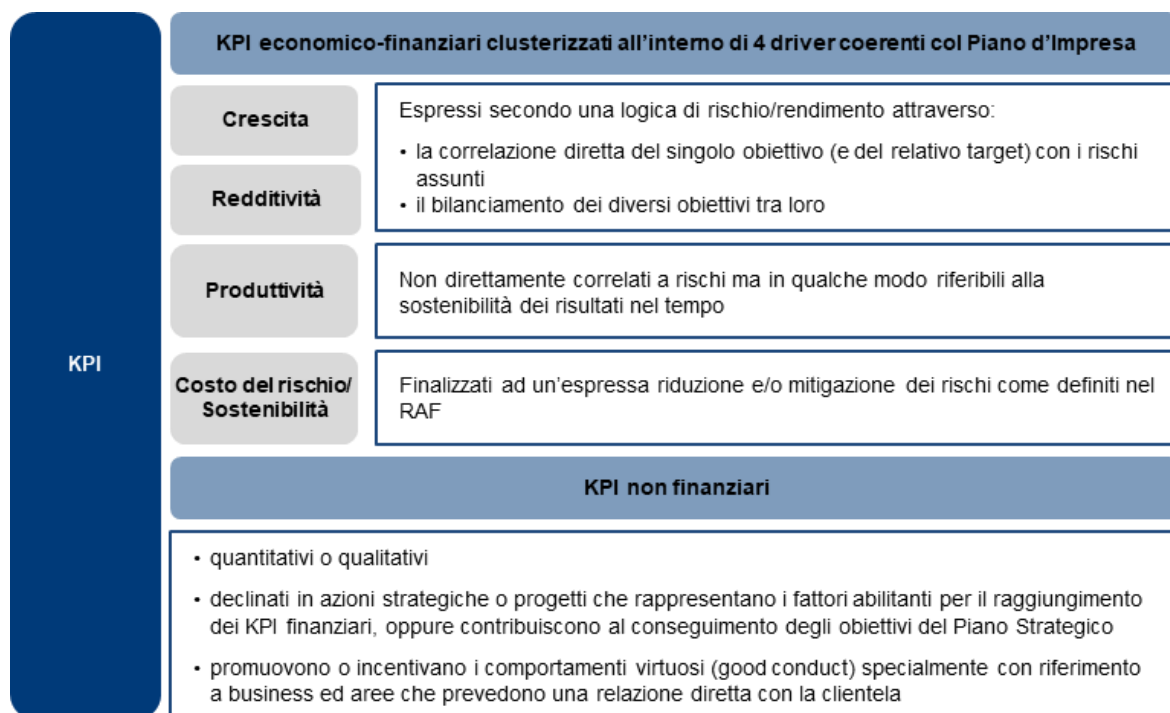


4.5.3. Il Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management

Il Sistema di Incentivazione per i Risk Taker e Middle Management²² è finalizzato a orientare i comportamenti e le azioni manageriali verso il raggiungimento degli obiettivi fissati nel Piano d'Impresa, premiare le migliori performance annuali valutate secondo una prospettiva di ottimizzazione del rapporto rischio/rendimento.

Tale Sistema è formalizzato attraverso le cosiddette Performance Scorecard.

Le Performance Scorecard prevedono sia KPI di natura economico-finanziaria, sia KPI non finanziari.



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

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

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

²² In particolare, si fa riferimento ai Senior Director identificati secondo la metodologia di Global Banding adottata dal Gruppo (e, in via transitoria, a coloro i quali sono stati identificati per almeno 6 mesi nel 2020 con il title di Director previsto dal sistema di Global Banding vigente ancora al termine dello scorso anno). Si precisa che in tutte le aree di business e in alcune aree funzionali del Gruppo è prevista un'estensione della popolazione appartenente al Middle Management interessata da tale sistema di incentivazione annuale anche a livello di Head of.

Focus: Esempi di KPI quali-quantitativi contenuti nelle Performance Scorecard

KPI	KPI economico-finanziari	
	Crescita	Raccolta Netta, Prodotto Bancario Lordo (Impieghi + Raccolta diretta + Raccolta indiretta), Risultato Gestione Assicurativa
	Redditività	PON/RWA, Ricavi/Masse, Risultato Gestione Assicurativa Ordinaria/Riserve Matematiche
	Produttività	Cost/Income, Riduzione costi operativi, Full Combined ratio
	Costo del rischio/ Sostenibilità	NPL ratio lordo, Concentration Risk, Flussi lordi da bonis a NPE, Perdite Operative/PON, Mantenimento livelli di LCR, Incidenza di rating e revisioni scadute sul totale portafoglio
	KPI non finanziari	
	Qualità Manageriali	Risk Culture - Promozione di consapevolezza rispetto ai rischi «emergenti» (per le Funzioni Aziendali di Controllo)
Azioni Strategiche/ Progetti	ESG, Progetto crescita internazionale Private Banking, Progetto digitalizzazione clientela, Progetto Assicurazione Danni, Programma Integrazione UBI	

Le Performance Scorecard hanno una struttura tripartita:

- **sezione di Gruppo**, contenente almeno un KPI quantitativo misurato sul perimetro di Gruppo e comune a tutte le schede, ad eccezione di quelle destinate alle Funzioni Aziendali di Controllo e ai ruoli assimilati. Per il 2021, in continuità con il precedente esercizio, è stato assegnato come KPI di Gruppo l'Utile Netto. Inoltre, nelle Aree di Governo del Gruppo, per i Risk Taker di Gruppo e i riporti diretti del Chief, è stato altresì previsto l'obiettivo di minimizzazione del Cost/Income di Gruppo;
- **sezione di struttura**, contenente KPI coerenti con i driver strategici del Gruppo e le leve agite dal Risk Taker/ Middle Management. Il perimetro di rendicontazione è la Divisione/Area di Governo o, in ogni caso, l'area di responsabilità;
- **sezione qualitativa**: contenente KPI relativi alla realizzazione di azioni previste dal Piano d'Impresa o alla misurazione di qualità manageriali (eventualmente anche individuali), la cui rendicontazione è normalmente oggettivata mediante il ricorso all'identificazione di milestone di progetto e/o soggetta alla valutazione da parte del Responsabile sulla base di driver a supporto definiti ex-ante. Per il 2021 è stato individuato tra le azioni strategiche il KPI trasversale di Gruppo "Environmental, Social and Governance (ESG)". Inoltre, per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il 2021, in continuità dal 2018, è stato confermato un KPI trasversale rappresentato dall'obiettivo di "Risk Culture - Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi *emergenti* con particolare focus rispetto a quelli connessi all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione".

Focus: KPI trasversale di Gruppo "ESG"

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

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

Focus: KPI trasversale di Gruppo “ESG”

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

Alla luce di quanto precede, considerato altresì che l'attenzione al contesto sociale e ambientale costituisce un valore fondante l'integrazione con UBI Banca, coerentemente con l'impegno – sempre crescente, anche a seguito della pandemia da COVID-19 – a rafforzare la propria leadership nella sostenibilità sociale, culturale e ambientale nonché in linea con le previsioni del Regolamento UE 2019/2088, a decorrere dal 2021, il Gruppo Intesa Sanpaolo ha deciso di introdurre tra gli obiettivi di azione strategica che verranno assegnati a tutto il management un KPI specifico “ESG”.

Tale KPI rappresenta l'evoluzione del precedente KPI trasversale di Gruppo, i.e. Diversity & Inclusion, che era incentrato su un ambito specifico riconducibile al fattore Social. Il nuovo KPI, invece, tiene conto di più fattori e ambiti ESG in coerenza con specifiche attività e progetti portati avanti dalla Banca.

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

- a livello di Gruppo verrà valutata la presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate;
- a livello di Area di Governo/Divisione verranno valutati:
 - progetti/azioni specifiche in ambito ESG (quali, ad esempio, il volume di impiego alla clientela relativa a prodotti ESG, l'incremento delle erogazioni dei prestiti e dei mutui green, la definizione di un framework di stress test sul rischio climatico con riferimento al rischio di transizione);
 - il raggiungimento degli impegni sull'equità di genere declinati in linea con i Principi in materia di Diversity & Inclusion del Gruppo.

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

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

Focus: La struttura della Performance Scorecard

La somma dei pesi attribuiti ai KPI di ciascuna sezione equivale al peso complessivo della sezione; tale peso varia a seconda della macro-area di appartenenza dei Risk Taker e del Middle Management. Si riporta di seguito una rappresentazione sintetica della Performance Scorecard per categoria di appartenenza:

Risk Taker e Middle Management delle funzioni di Business e Governance:

	Driver Strategico/KPI	Range di peso sulla Performance Scorecard	
		BUSINESS	GOVERNANCE
Obiettivi di Struttura di carattere economico-finanziario	Crescita	50% - 70%	30% - 50%
	Redditività		
	Produttività		
	Costo del rischio / Sostenibilità		
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Utile Netto	10%	10% - 20% ¹
	Cost/Income (Aree di Governo di Gruppo: Risk Taker di Gruppo e riporti diretti del Chief)		
Valutazione qualitativa	ESG	15% - 20% ²	15% - 20% ²
	Altre qualità manageriali (eventuali)	25% - 0%	45% - 10%
	Azioni Strategiche/ Progetti – coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitativi o in base ai driver strategici		

(1) in caso di presenza di entrambi i KPI nella Performance Scorecard

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

Risk Taker e Middle Management delle Funzioni Aziendali di Controllo e ruoli assimilati

	Driver Strategico / KPI	Range di peso sulla Performance Scorecard
		FUNZIONI AZIENDALI DI CONTROLLO e RUOLI ASSIMILATI
Obiettivi non finanziari - quantitativi	Produttività	45% - 75%
	Costo del rischio / Sostenibilità	
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Redditività	Non previsto obiettivo economico-finanziario di gruppo
Obiettivi non finanziari - qualitativi	ESG	15%
	Risk Culture - Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi «emergenti» ¹ con particolare focus rispetto a quelli connessi all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione	10% - 15%
	Altre qualità manageriali (eventuali)	30% - 0%
	Azioni Strategiche/Progetti – Coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitative o in base a driver strategici	

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

Focus: Il Sistema di Incentivazione 2021 per il Consigliere Delegato e CEO

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

OBIETTIVI						
	Driver Strategico	KPI	Peso (%)	Livello soglia	Livello target	Livello massimo
OBIETTIVI DI GRUPPO	Redditività	Utile netto (mld)	20%	100% del risultato dell'anno precedente*	Budget	134% del risultato dell'anno precedente*
		PON / RWA	10%	90% del risultato dell'anno precedente*	Budget	120% del risultato dell'anno precedente*
	Produttività	Cost / Income	20%	103% del risultato dell'anno precedente*	Budget	94% del risultato dell'anno precedente*
	Costo del rischio	NPL ratio Lordo	20%	109% del risultato dell'anno precedente*	Budget	100% del risultato dell'anno precedente*
VALUTAZIONE QUALITATIVA (perimetro di Gruppo)	Azioni Strategiche da Piano 2018 - 2021	ESG	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Presenza di Intesa Sanpaolo negli indici di sostenibilità di società specializzate (n° presenze) 2. Raggiungimento degli impegni sull'equità di genere: • nelle assunzioni annuali • nei bacini di candidati per prima nomina in ruoli manageriali 3. Iniziative di Gruppo in ambito ESG • Sostegno alla green economy e all'economia circolare: o Incremento YoY dei Volumi di Impiego alla Clientela relativi a Green/Transition Loans, Circular Economy Loans e Mutui Green o Riduzione degli accordati complessivi (plafond o linee) verso il settore carbon energy rispetto al 31/12/2020 • Crescita finanza sostenibile: Incremento YoY dei S- Loan • Crescita dei Sustainable Investments: Incremento delle masse dei prodotti ESG gestiti • Programma Giovani e Lavoro • Valorizzazione del patrimonio artistico e culturale del Gruppo		
		Digitalizzazione	15%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: 1. Accelerazione della trasformazione digitale in logica Cloud-ready e Open Digital Bank 2. Espansione dei canali di vendita e delle modalità di interazioni digitali (sia online che mobile) a supporto della strategia distributiva di Gruppo prevista dal Piano d'Impresa 2018-21 – Incremento YoY		

(*) Perimetro consolidato incluso Gruppo UBI

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

Nello specifico, nell'attuale contesto macroeconomico conseguente alla **pandemia da COVID-19**, a fronte di un punteggio complessivo della scheda di performance pari:

- all'80%, il premio maturabile è pari al 30% della remunerazione fissa (la percentuale di premio è invariata anche in un contesto ordinario);
- al 100% (target), il premio maturabile è pari al 70% della remunerazione fissa (la percentuale di premio in un contesto ordinario è pari al 100%);
- al 120% (cap), il premio maturabile è pari al 100% della remunerazione fissa (la percentuale di premio in un contesto ordinario è pari al 200%, dedotta la quota di competenza dell'anno derivante dal POP).

Focus: Il Sistema di Incentivazione 2021 per il Consigliere Delegato e CEO

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

Si ricorda che, come anticipato nel “Focus: Riduzione contingente della remunerazione variabile maturabile dai Risk Taker per l’anno 2021”, nel caso in cui il contesto macroeconomico migliori, i risultati del Gruppo si confermino almeno in linea con le previsioni di budget e la BCE non rinnovi ulteriormente la raccomandazione alla moderazione sulla remunerazione variabile destinata ai Risk Taker, ci si riserva di proporre ad ottobre una revisione del premio maturabile dal Consigliere Delegato e CEO fino ai livelli previsti in un contesto ordinario.

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

In particolare, tale calcolo è deterministico anche per gli altri Risk Taker Apicali (in coerenza con la modalità di calcolo prevista per il Consigliere Delegato e CEO), si basa sul cosiddetto “ranking” per gli altri Risk Taker ed è collegata alla valutazione dei risultati per il Middle Management.

Il premio maturato è sottoposto, infine, ad un ulteriore meccanismo correttivo che misura il livello di rischio residuo di struttura, cd. “Q-Factor”, e che agisce come eventuale demoltiplicatore del premio conseguito che viene decurtato del:

- 20% in caso di Q-Factor pari a “molto alto”;
- 10% in caso di Q-Factor pari a “alto”.

Il Q-Factor è basato su fattori relativi al sistema di controlli e considera anche altri elementi utili ai fini della valutazione (Perdite Operative, Osservazioni delle Autorità di Vigilanza, Trend e peso della criticità nel Tableau de Bord dell’Audit). La valutazione è su scala quantitativa a cui corrisponde il giudizio di rischio residuo: molto alto, alto, medio, basso.

Inoltre, in funzione del segmento di popolazione di appartenenza sono previsti due ulteriori meccanismi correttivi che agiscono, in analogia al Q- Factor, come demoltiplicatori del premio in funzione dei rischi assunti.

Si riporta di seguito una tabella di sintesi di tali meccanismi correttivi.

DESTINATARI	TIPOLOGIA di RISCHIO	MECCANISMO CORRETTIVO
Risk Taker Apicali di Business e Governance	Capital Adequacy	Il meccanismo prevede una riduzione del premio maturato pari a: <ul style="list-style-type: none"> • 10% in caso di mancato raggiungimento del livello atteso di CET1 previsto nel RAF di Gruppo; • 20% in caso di superamento del limite soglia di Early Warning previsto nel RAF di Gruppo.
Risk Taker di Business che operano in area mercato (es. trader e gestori di portafoglio HTC/HTCS)	Rischi specifici (rischio di mercato, rischio di tasso d’interesse e plafond sulla posizione complessiva in titoli governativi Italia classificati come HTC)	Il meccanismo prevede una riduzione del premio maturato pari a: <ul style="list-style-type: none"> • 10% in caso di superamento del limite “soft” previsto nel RAF di Gruppo per il VAR, il rischio tasso d’interesse o il plafond sulla posizione complessiva in titoli governativi Italia classificati come HTC; • 20% in caso di superamento del limite “soft” previsto nel RAF di Gruppo per la riserva Accumulated Other Comprehensive Income (AOCI).

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

Nell’ambito dei Sistemi di Incentivazione annuali, è previsto un Sistema di Incentivazione annuale specifico e selettivo per i Risk Taker appartenenti alle Banche del Gruppo che risultino in perdita “non contingente”. Il Sistema è destinato ai Risk Taker nominati ad hoc per recuperare / contenere la perdita sin dal primo anno di incarico (e fino ad un massimo di tre anni consecutivi) e, a partire dal secondo anno, in caso di

miglioramento dei risultati secondo quanto previsto dallo specifico piano pluriennale di risanamento (Business Plan), può essere esteso agli altri Risk Taker eventualmente operanti nella Banca.

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

Con riferimento agli eventuali altri Risk Taker cui il Sistema sia esteso a partire dal secondo anno, l'incentivo massimo maturabile non è superiore al 50% del premio teoricamente spettante a fronte dell'esito della valutazione della performance²³.

Sistema Incentivante per i Risk Taker e il Middle Management di Legal Entity in fase di "start-up"

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

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

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

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

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

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

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

Disp.
Trasp.

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

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

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

²³ Elevato al 75% nel caso particolare di Risk Taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo in ragione dei livelli contenuti nei premi spettanti a tali Funzioni.

Sistema di Incentivazione per cluster di popolazione	Beneficiari	Principali caratteristiche
Non-Performing Loans	<p>Manager (esclusi i Risk Taker) e Professional delle strutture di Direzione Centrale Presidio Valore del Credito, Direzione Centrale NPE, strutture core della Direzione Centrale Governo del Credito dell'Area di Governo Chief Lending Officer nonché delle Funzioni Crediti di Direzione Regionale della Divisione Banca dei Territori</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli sfidanti obiettivi di riduzione del NPL ratio lordo previsti dal Piano 2020-2021 richiesto dall'Autorità al Gruppo senza oneri per gli Azionisti.</p> <p><u>Meccanismo di determinazione del premio:</u> Premi individuali differenziati per ruolo e tipologia di contributo al Piano.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria prevedono la riduzione dello stock NPL lordo di Gruppo nonché obiettivi di governo dei flussi tra stadi del credito (es. flussi in ingresso da bonis vs Past Due/UTP, flussi in uscita da UTP, flussi in uscita da Sofferenza...) a livello di Gruppo o di Divisione. Inoltre, per la popolazione dei Manager, il Sistema è soggetto ad un meccanismo correttivo in caso di mancato raggiungimento del KPI NPL ratio lordo di Gruppo.</p>
Sistema a squadre - Insurance	<p>Team operativi delle aree di supporto al business delle Compagnie del Gruppo Assicurativo</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano d'Impresa per la Divisione Insurance attraverso l'orientamento dei comportamenti degli individui, anche appartenenti a unità organizzative differenti, verso risultati di squadra.</p> <p><u>Meccanismo di determinazione del premio:</u> Premi di team non differenziati per ruolo.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI individuati a livello di singolo Team possono essere di natura economico-finanziaria (es. Perdite operative/Cash Flow) o non finanziaria (es. rispetto degli SLA di liquidazione, reclami/polizze, ticket, Instant Customer Feedback). Le diverse squadre possono condividere i medesimi KPI per rafforzare ulteriormente l'interazione tra di loro.</p>

Sistema di Incentivazione per segmento di business	Beneficiari	Principali caratteristiche
Sistema Eccellenza Tutela	Rete commerciale della Divisione di Banca dei Territori	<p><u>Finalità:</u> Supportare l'obiettivo di sviluppo del ramo Assicurazione Danni no Motor previsto dal Piano di Impresa 2018-2021.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI economico-finanziari riflettono i driver di crescita (es. premi polizze danni no Motor vs Motor) e redditività (es. ricavi da polizze danni) previsti dal Piano d'Impresa per il business Danni.</p> <p>I KPI non finanziari sono coerenti con il driver qualità del servizio (es. regolarità documentazione contrattuale, reclami polizze danni, formazione IVASS).</p>
Insurance Client Account	Struttura Commerciale di Intesa Sanpaolo Insurance Agency	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciale di distribuzione dei prodotti assicurativi dedicati alla clientela imprese e corporate del Gruppo.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono i volumi di raccolta raggiunti con riferimento alla distribuzione di prodotti assicurativi (es. salute, rischi industriali, TCM, previdenza). I KPI non finanziari sono volti ad orientare i comportamenti e garantire la qualità del servizio.</p>
Private Banking Network	Rete Italia di Intesa Sanpaolo Private Banking (dipendenti e agenti)	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciali ed economico-patrimoniali della Banca, tenendo conto delle effettive esigenze dei clienti ed in linea con il profilo di rischio degli stessi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI economico-finanziari riflettono i ricavi tipici dell'attività presidiata (es. crescita del MINT) e la crescita delle masse (es. Flussi AFI). I KPI non finanziari orientano i comportamenti verso la fidelizzazione dei clienti, il presidio dei rischi operativi, la customer satisfaction, il rispetto dei principi di correttezza nella relazione con la clientela e la qualità del servizio reso.</p> <p><u>Rischi di sostenibilità:</u> In coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, nel corso dell'anno sarà</p>

Disp.
Trasp.

		<p>rivisto il questionario di profilatura della clientela al fine di acquisire nell'ambito del processo di aggiornamento della profilatura stessa – che rappresenta un KPI non finanziario del Sistema – anche le preferenze ESG dei clienti. Tale KPI ha altresì natura di “condizione di attivazione” (gate) del Sistema Incentivante in quanto il mancato raggiungimento della soglia minima prevista per tale indicatore comporta la non corresponsione del bonus maturato.</p>
<p>Consulenti Finanziari non dipendenti</p>	<p>Reti commerciali di Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking, Sanpaolo Invest e IW Bank</p>	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi commerciali ed economico-patrimoniali della Società, tenendo conto delle effettive esigenze dei clienti ed in linea con il profilo di rischio degli stessi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria riflettono i volumi, la redditività e stabilità della Raccolta Netta. I KPI non finanziari prevedono misure che orientano i comportamenti verso la customer satisfaction, il rispetto dei principi di correttezza nella relazione con la clientela e la riduzione dei rischi operativi.</p> <p><u>Rischi di sostenibilità:</u> Analogamente a quanto precisato per il Private Banking Network, in coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, nel corso dell'anno sarà rivisto il questionario di profilatura della clientela al fine di acquisire nell'ambito del processo di aggiornamento della profilatura stessa - che rappresenta un KPI non finanziario del Sistema - anche le preferenze ESG dei clienti. Tale KPI ha altresì natura di “condizione di attivazione” (gate) del Sistema Incentivante in quanto il mancato raggiungimento della soglia minima prevista per tale indicatore comporta la non corresponsione del bonus maturato.</p>
<p>Investment Management (Middle Management e Professional)</p>	<p>Filiere professionali dei gestori nell'asset management</p>	<p><u>Finalità</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di performance dei prodotti gestiti nell'interesse del cliente, generando al contempo un'adeguata redditività per la SGR.</p>

Disp.
Trasp.

		<p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria sono principalmente relativi alla performance corretta per i rischi assunti dei prodotti gestiti su un arco temporale pluriennale. I KPI non finanziari si focalizzano sulle qualità manageriali o professionali.</p> <p><u>Rischi di sostenibilità:</u> Al fine di integrare i rischi di sostenibilità assunti nella gestione dei portafogli, in coerenza con il Regolamento UE 2019/2088, è stato definito un meccanismo correttivo del premio che valorizzi l'attività posta in essere in tema di gestione dei rischi di sostenibilità (cd. "meccanismo correttivo di sostenibilità"). Tale meccanismo si basa su una comparazione tra il "rating di sostenibilità" del portafoglio del Gestore (i.e. score medio dei prodotti gestiti dal singolo Gestore con riferimento ai fattori ESG) e il relativo livello target identificato (i.e. score medio dei parametri - <i>benchmark</i> del prodotto o universo di investimento – associati al Gestore). In funzione dello scostamento del rating di sostenibilità del portafoglio rispetto al target, il meccanismo può confermare il premio del Gestore determinato nell'ambito del Sistema Incentivante Annuale o agire come fattore correttivo dello stesso in incremento (+5% o +10%) o decremento (-5% o -10%).</p>
<p>Banche Estere Network</p>	<p>Middle Management e Professional delle Banche estere</p>	<p><u>Finalità</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di crescita, redditività, qualità del credito e del servizio al cliente del Network Banche Estere, evitando l'insorgere di potenziali conflitti d'interesse e riducendo per questa via i rischi operativi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> Sono previsti KPI sia economico-finanziari sia non finanziari a livello di Filiale e/o individuali differenziati in funzione delle specificità di business, delle prassi di mercato e delle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera.</p>

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

4.5.5. Condizioni di accesso individuale

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

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

Disp.
Trasp.
R. 27

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

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

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

Sono esclusi dal Sistema Incentivante:

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

Disp.
Trasp.

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

4.5.6. Condizioni di Malus

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

P. XV
R. 27



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

Focus: Malus condition previste per i Risk Taker Apicali

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, ne è prevista anche una quarta:



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

In analogia con quanto previsto nell'ambito delle condizioni di attivazione, si precisa che per quelle Legal Entity che calcolano propri limiti di solidità patrimoniale (CET1 o Total Capital per le Banche, Solvency Ratio nel caso di Società assicurative nonché i Requisiti patrimoniali almeno pari al capitale di vigilanza nel caso di Società del Risparmio Gestito) e liquidità (NSFR per le Banche), il mancato rispetto di tali limiti nonché la mancata verifica della condizione di sostenibilità (assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo) costituiscono le malus condition di tutti i Sistemi di Incentivazione di cui sono destinatarie le risorse operanti nella Legal Entity, anche quando dovessero essere verificate positivamente quelle del Gruppo Intesa Sanpaolo.

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

4.5.7. Meccanismi di claw-back

L'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back²⁴, ovvero di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, nell'ambito di:

- iniziative e provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia;
- comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta stabiliti ex ante dal Gruppo o della Società di appartenenza e da cui è derivata una "perdita significativa" per la Società o per la clientela.

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

Disp.
Trasp.

R. 27

²⁴ Si specifica che con riferimento all'Albania, in linea con la normativa locale, tale previsione si applica unicamente ai Risk Taker di Gruppo e al personale in distacco presso la Società.

4.6. Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine

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

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

R. 27

R. 28



Differimento

Quota differita	<ol style="list-style-type: none"> ① Il 60% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 5 anni nel caso di: <ul style="list-style-type: none"> ○ remunerazione corrisposta ai Risk Taker Apicali ○ remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato», indipendentemente dal macro segmento di appartenenza del percettore ② Il 50% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 4 anni nel caso di remunerazione corrisposta: <ul style="list-style-type: none"> ○ agli altri Risk Taker di Gruppo se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa¹ ③ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 4 anni nel caso di remunerazione corrisposta: <ul style="list-style-type: none"> ○ agli altri Risk Taker di Gruppo se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa¹ ④ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 3 anni nel caso di remunerazione corrisposta: <ul style="list-style-type: none"> ○ al Middle Management e ai Professional, se di importo superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa ⑤ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 2 anni nel caso di remunerazione corrisposta: <ul style="list-style-type: none"> ○ al Middle Management e ai Professional, se di importo superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, oppure pari o inferiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa
Quota up-front	<p>La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta up-front.</p> <p>Indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, è interamente corrisposta up-front la remunerazione variabile se di importo pari o inferiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa</p>

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

Focus: Importo di remunerazione variabile «particolarmente elevato»

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

- i) il 25% della remunerazione complessiva media degli *high earners* italiani, come risultante dal più recente rapporto pubblicato dall'EBA.
Tale valore, secondo il report pubblicato dall'EBA con riferimento ai dati di dicembre 2017, è pari a 424.809€;
- ii) 10 volte la remunerazione complessiva media dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo.
Intesa Sanpaolo ha calcolato tale importo come media della remunerazione corrisposta ai dipendenti negli anni 2016, 2017 e 2018, che è pari a 420.333€.

Per maggior prudenza quest'ultimo importo è arrotondato per difetto e, di conseguenza, si considera particolarmente elevata la remunerazione variabile superiore a 400.000€ per il triennio 2019-2021.

Focus: Soglia di materialità

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

In particolare:

- per i **Risk Taker**²⁵, in conformità con la normativa applicabile, la remunerazione variabile è considerata “rilevante” se superiore all’ammontare di **50.000€**²⁶ o se **rappresenta più di un terzo** della remunerazione totale;
- per il **Middle Management e i Professional**, in continuità con le prassi del Gruppo si mantiene la soglia di materialità pari a **80.000€** oltre la quale la remunerazione variabile è considerata “rilevante”.

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



Strumenti di pagamento

Strumenti finanziari	① Il 60% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari : <ul style="list-style-type: none"> ○ per i Risk Taker Apicali, se superiore al 100% della retribuzione fissa ○ per tutti i percettori di una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato» e superiore al 100% della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
	② Il 55% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari per: <ul style="list-style-type: none"> ○ i Risk Taker Apicali, se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa ○ per tutti i percettori di una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato» e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
	③ Il 50% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari per: <ul style="list-style-type: none"> ○ gli altri Risk Taker di Gruppo¹ ○ il Middle Management e i Professional se superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa
Cash	La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta in contanti. Indipendentemente dal macro segmento di appartenenza, è interamente corrisposta in contanti la remunerazione variabile se di importo pari o inferiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa

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

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

A tale regola generale, fanno eccezione:

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

²⁵ Ad eccezione dei Risk Taker individuati nelle società SGR del Gruppo che non siano identificati anche a livello di Gruppo per i quali si mantiene la soglia di 80.000€. La CRD V (art. 109, commi 4 a 5) consente infatti di non applicare a tali figure le previsioni previste per le Banche.

²⁶ Con riferimento alla Filiale Hub di Londra si precisa che la soglia è pari a 44.000 £.

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

Focus: Strumenti Finanziari assegnati al personale delle SGR

Il Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia per quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative²⁷ prevede che una parte sostanziale della remunerazione variabile sia composta da quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti, o da una combinazione che tenga il più possibile conto della proporzione di essi, o da partecipazioni al capitale equivalenti, strumenti legati alle quote o azioni oppure da altri strumenti non monetari equivalenti che siano altrettanto efficaci sul piano dell'allineamento degli incentivi.

In conformità a tale previsione:

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

In alternativa per i FIA chiusi è possibile prevedere l'assegnazione di strumenti sintetici o phantom che assicurino analoga efficacia sul piano dell'allineamento degli incentivi.



Retention
period

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

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

In particolare, per i **Risk Taker Apicali di Gruppo e tutti coloro che**, indipendentemente dal macro-segmento di appartenenza, **maturano una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato»**, sono previsti i seguenti due schemi, a seconda dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa:

1. **Schema 1:** nel caso in cui la remunerazione variabile sia **superiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) e per il 60% (di cui 20% cash e 40% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

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

R. 27

R. 28

²⁷ Ai sensi della normativa di riferimento, sono gestori significativi: Eurizon Capital SGR, Epsilon SGR, Eurizon Capital SA, Eurizon Asset Management Slovakia, PBZ Invest, Eurizon Capital Real Asset SGR, Pramerica SGR, Fideuram Asset Management SGR e Fideuram Asset Management Ireland.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (40%)	20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)	20%	12%	12%	8%	8%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (40%)	20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)		20%	12%	12%	8%	8%

- R. 27
- R. 28
2. **Schema 2:** nel caso in cui la remunerazione variabile sia **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) e per il 60% (di cui 25% cash e 35% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

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

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (45%)	20%		4%	4%	5%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)	20%	12%	8%	8%	7%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (45%)	20%		4%	4%	5%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)		20%	12%	8%	8%	7%

Per i restanti segmenti di personale che **non maturano una remunerazione variabile di importo «particolarmente elevato»**, sono previsti i seguenti ulteriori quattro schemi a seconda del segmento di appartenenza e dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa:

- R. 27
- R. 28
3. **Schema 3:** per gli **altri Risk Taker di Gruppo** che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa**²⁸, la corresponsione avverrà per il 50% up-front (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) e per il 50% (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 4 anni.

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

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	25%		6,25%	6,25%	12,5%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	25%	12,5%	6,25%	6,25%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	25%		6,25%	6,25%	12,5%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		25%	12,5%	6,25%	6,25%

- R. 27
- R. 28
4. **Schema 4:** per gli **altri Risk Taker di Gruppo** che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità ma pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**²⁹, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 4 anni.

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

²⁸ Tale schema si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

²⁹ Tale schema si applica anche al Personale Rilevante non identificato come Risk Taker di Gruppo appartenente alle Società del settore assicurativo.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	30%		5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	30%	10%	5%	5%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026
CONTANTI (50%)	30%		5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	10%	5%	5%

5. **Schema 5:** per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **superiore alla soglia di materialità e al 100% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 3 anni. Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	30%	13%	7%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	13%	7%

6. **Schema 6:** per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa ma superiore alla soglia di materialità** oppure **superiore al 100% della retribuzione fissa ma pari o inferiore alla soglia di materialità**, la corresponsione avverrà interamente in contanti, di cui il 60% up-front e per il 40% su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni. Si riporta di seguito lo schema di maturazione e di liquidazione:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024
CONTANTI (100%)	60%		40%

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024
CONTANTI (100%)	60%		40%

Focus: Principio di proporzionalità applicato alle Banche del Gruppo

In applicazione del principio di proporzionalità, Intesa Sanpaolo ha classificato le Banche del Gruppo in:

- Banche di maggiori dimensioni o complessità operativa, ivi incluse le Banche quotate nonché quelle significative³⁰;
- Banche intermedie;
- Banche di minori dimensioni o complessità operativa.

Tale classificazione è stata effettuata adottando i criteri previsti dalle Disposizioni di Banca d'Italia che richiedono di tener conto delle caratteristiche, delle dimensioni, della rischiosità e della complessità dell'attività svolta, nonché dell'appartenenza al Gruppo.

R. 27

R. 28

³⁰ Si fa riferimento alle banche considerate significative ai sensi dell'art. 6, paragrafo 4, del Regolamento (UE) 1024/2013 (cd. Regolamento del Meccanismo di Vigilanza Unica).

Con riferimento alle modalità di corresponsione della remunerazione variabile per i Risk Taker identificati esclusivamente a livello di Legal Entity, si applica il principio di proporzionalità che segue le logiche di classificazione della Banche del Gruppo ovvero sono previsti schemi di corresponsione differenti in funzione della classe di Banca di appartenenza.

Banche di maggiori dimensioni o complessità operativa o quotate del Gruppo nonché quelle significative
A tratto generale si applicano gli schemi di maturazione e di liquidazione definiti per i Risk Taker di Gruppo (vedi schemi 3 e 4); fanno eccezione i Risk Taker di Legal Entity cd. apicali³¹ per i quali anche qualora identificati come Risk Taker di Gruppo sono previsti i seguenti due schemi di maturazione e liquidazione, a seconda dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa:

- Schema 7: nel caso in cui la remunerazione variabile sia superiore al 100% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 50% up-front (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) e per il 50% (di cui 25% cash e 25% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	25%		5%	5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	25%	10%	5%	5%	5%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	25%		5%	5%	5%	10%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		25%	10%	5%	5%	5%

- Schema 8: nel caso in cui la remunerazione variabile sia superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 60% up-front (di cui 30% cash e 30% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	30%		4%	4%	4%	8%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	30%	8%	4%	4%	4%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (50%)	30%		4%	4%	4%	8%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	8%	4%	4%	4%

Banche intermedie

Si applicano gli schemi di maturazione e di liquidazione previsti per i Risk Taker di Gruppo ma, in conformità con quanto previsto dalle Disposizioni di Banca d'Italia, con percentuali, periodo di differimento e di retention almeno pari alla metà di quelli previsti per questi ultimi. In particolare, la corresponsione di una remunerazione variabile superiore alla soglia di materialità avverrà per il 60% up-front (di cui 45% cash e 15% in strumenti finanziari) e per il 40% (di cui 25% cash e 15% in strumenti finanziari) su un orizzonte temporale di differimento pari a 2 anni³².

Schema 9:

³¹ Si intendono i consiglieri esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vicedirettori 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 per coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo

³² Si precisa che in nessuna delle Banche intermedie sono presenti filiere professionali per le quali è stato previsto l'incremento del limite al rapporto tra la remunerazione variabile e fissa oltre il cap 1:1.

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024
CONTANTI (70%)	45%	5%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (30%)	15%	15%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024
CONTANTI (70%)	45%	5%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (30%)		15%	15%

Banche di minori dimensioni o complessità operativa,

Si applicano gli schemi di maturazione e di liquidazione previsti per il Middle Management e i Professional di Gruppo.

Si precisa che, nel caso in cui durante l'esercizio corrente venga pubblicato l'aggiornamento delle Disposizioni di Vigilanza (Parte Prima, Titolo IV, Capitolo 2) riguardante le politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari, all'interno delle quali è prevista una differente logica di classificazione delle Banche con conseguenti nuove e differenti modalità di corresponsione della remunerazione variabile per i Risk Taker identificati a livello di Banca, con obbligo di applicazione retroattiva alle Politiche 2021, Intesa Sanpaolo provvederà ad adeguare alle previsioni normative il presente paragrafo sottoponendolo per opportuna verifica all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

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

R. 27

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

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

- superiore alla soglia di materialità e superiore al 300% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 30% up-front (di cui 15% cash e 15% in quote di OICR) e per il 70% (di cui 15% cash e 55% in quote di OICR) su un orizzonte temporale di differimento pari a 5 anni (si veda il seguente schema 10);³³

Schema 10:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (30%)	15%					15%
STRUMENTI FINANZIARI (70%)	15%	14%	14%	14%	13%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025	2026	2027
CONTANTI (30%)	15%					15%
STRUMENTI FINANZIARI (70%)		15%	14%	14%	14%	13%

- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il 200% e il 300% della retribuzione fissa, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il 100% e il 200% della retribuzione fissa, si applica lo **schema 3** sopra rappresentato;

³³ In deroga a quanto previsto per lo schema 1, per il cluster di popolazione in oggetto lo schema 10 si applica anche nel caso in cui la remunerazione variabile maturata sia di importo "particolarmente elevato".

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

- superiore alla soglia di materialità ma **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 4** sopra rappresentato.

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

- superiore alla soglia di materialità e superiore al **300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 10** sopra rappresentato³⁴;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **200% e il 300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- superiore alla soglia di materialità e compresa tra il **100% e il 200% della retribuzione fissa**, la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in quote di OICR) e per il 60% (di cui 30% cash e 30% in quote di OICR) su un orizzonte temporale di differimento pari a 3 anni (si veda il seguente schema 11);

Schema 11:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)	20%	20%	10%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (50%)	20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		20%	20%	10%

- superiore alla soglia di materialità ma **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 5** sopra rappresentato.

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

- **superiore alla soglia di materialità** e superiore al **300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 1** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità** e compresa tra il **200% e il 300% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 11** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità** e compresa tra il **100% e il 200% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 5** sopra rappresentato;
- **superiore alla soglia di materialità e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa** oppure **superiore al 100% della retribuzione fissa ma pari o inferiore alla soglia di materialità**, si applica lo **schema 6** sopra rappresentato.

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

- **superiore alla soglia di materialità e superiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 11**;
- **superiore alla soglia di materialità ma pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa**, si applica lo **schema 5**.

³⁴ In deroga a quanto previsto per lo schema 1, per il cluster di popolazione in oggetto lo schema 10 si applica anche nel caso in cui la remunerazione variabile maturata sia di importo “particolarmente elevato”.

4.7. Premio Variabile di Risultato

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

Il Premio Variabile di Risultato³⁵ rientra nella fattispecie dei premi di produttività previsti dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Credito ed è negoziato con le Organizzazioni Sindacali.

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

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

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

Al fine di fornire una dimensione del valore economico del PVR, si segnala che, con riferimento al 2020, la media del premio Base erogato è inferiore a 1.000 €.

³⁵ Come definito dall'art. 52 del CCNL applicato ai quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali.

4.7.1. Condizioni di attivazione

R. 27 Il PVR è subordinato alle condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore e il mancato raggiungimento di anche una sola di queste comporta la non attivazione di tale sistema.

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

Tali condizioni si declinano come segue:



4.7.2. Funding

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

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

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

4.7.3. Funzione incentivante del Premio di Eccellenza

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

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

Disp.
Trasp.

Focus: La Performance Scorecard della rete Banca dei Territori

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

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

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

Focus: La Performance Scorecard della rete Banca dei Territori

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

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

Disp.
Trasp.

Focus: La Performance Scorecard delle unità Reclami di Banca dei Territori

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

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

Disp.
Trasp.

4.7.4. Condizioni di accesso individuale

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

Disp.
Trasp.

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 ha assunto particolare rilevanza con il 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.

Si è ritenuto opportuno differenziare in maniera netta obiettivi, finalità e conseguentemente strumenti di incentivazione a lungo termine destinati rispettivamente a:

- Risk Taker Apicali, altri Risk Taker di Gruppo e cd. Manager Strategici³⁶;
- Middle Management (no Risk Taker di Gruppo) e restante personale.

Con riferimento alla popolazione dei Risk Taker Apicali, altri Risk Taker di Gruppo e Manager Strategici, che ha un impatto diretto sui risultati del Gruppo, si è deciso di 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 opzionale denominato POP (Performance-based Option Plan).

Per converso, il Gruppo ha ritenuto che un Piano di Retention in sostanziale continuità con il LECOIP 2014-2017 sia adatto a sostenere la motivazione del Middle Management 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. Alla luce di queste considerazioni è stato

³⁶ Per Manager Strategici si intende coloro i quali tra gli Executive Director non sono Risk Taker di Gruppo.

strutturato un Piano di Retention dedicato al Middle Management (non ricompreso nel Piano POP) e al restante personale denominato “LECOIP 2.0” che fa leva sulle attuali condizioni di mercato e valorizza l’esperienza maturata.

4.8.1. Il Piano POP

Il Piano POP, avviato nel 2018, 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 dei Risk Taker Apicali, altri Risk Taker di Gruppo e Manager Strategici con le performance della Banca nel tempo;
- premiare i Risk Taker Apicali, gli altri Risk Taker di Gruppo e i Manager Strategici solo in caso di creazione di valore per gli azionisti.

A fronte dell’insorgere di eventi esogeni di natura straordinaria (in particolare, la ridotta distribuzione dei dividendi del settore bancario europeo nel contesto della pandemia da Covid-19), e con l’obiettivo di neutralizzarne gli effetti tecnici sui meccanismi di funzionamento del Piano POP che, nei fatti, allo stato, ne compromettono la valenza incentivante, ossia la possibilità che il Piano POP possa essere realisticamente *in the money* a fronte del recupero del valore del titolo Intesa Sanpaolo e della ripresa della regolare distribuzione dei dividendi, sono sottoposte alla approvazione dell’Assemblea Ordinaria del 28 aprile 2021 le seguenti modifiche (le “Modifiche”):

- (i) ripristinare lo strike price al valore dello stesso in data 20 maggio 2019, data di stacco degli ultimi dividendi distribuiti da parte di Intesa Sanpaolo in un contesto “ordinario”, fissandolo in Euro 2,5455 (in sostituzione di Euro 3,0267, valore dello stesso alla data della proposta) e ricalibrando il meccanismo di aggiustamento dello strike price sulla base dei flussi attesi di dividendi 2020 e 2021; e
- (ii) posticipare l’Averaging Period (come *infra* definito) di un anno, prevedendo che lo stesso abbia inizio in data 11 marzo 2022 (anziché 11 marzo 2021) e abbia fine in data 10 marzo 2023 (anziché 11 marzo 2022), con conseguente posticipazione di un anno anche della data di esercizio (10 marzo 2023) e correlato spostamento delle date di consegna delle azioni sottostanti qualora il Piano POP sia “*in the money*”.

Sintesi degli elementi principali del Piano POP con evidenza delle modifiche proposte

Elemento	Applicazione
Beneficiari	Risk Taker Apicali, altri Risk Taker di Gruppo e Manager Strategici (circa 350 persone) – perimetro Italia
Strumento	Performance Call Option (Opzioni POP)
Meccanismo di funzionamento del Piano POP	Assegnazione l’11 luglio 2018 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 <i>in the money</i> , 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 determinato 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	<ol style="list-style-type: none"> 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 i Risk Taker Apicali LCR \geq 100% 2. Assenza di compliance breach a livello individuale

Sintesi degli elementi principali del Piano POP con evidenza delle modifiche proposte

Elemento	Applicazione
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	<p>Media del prezzo di mercato del mese antecedente la decorrenza dell'assegnazione pari a € 2,5416. Tale prezzo è soggetto ad aggiustamenti tecnici connessi ad eventuali differenze tra il livello atteso di distribuzione dei dividendi e distribuzione effettiva degli stessi nel corso della durata del Piano.</p> <p>Qualora l'Assemblea Ordinaria 2021 approvi le Modifiche, verrebbe ripristinato lo strike price al valore che lo stesso aveva assunto in data 20 maggio 2019, data di stacco degli ultimi dividendi distribuiti da Intesa Sanpaolo in un contesto "ordinario", fissandolo in Euro 2,5455 (in sostituzione di Euro 3,0267, valore dello stesso alla data della proposta di modifica) e ricalibrando il meccanismo di aggiustamento dello strike price sulla base dei flussi attesi di dividendi 2020 e 2021</p>
Prezzo dell'azione al momento dell'esercizio	<p>Media del prezzo dell'azione ISP dell'ultimo anno di Piano d'Impresa 2018-2021 ("Averaging Period") Se tale media è superiore allo strike price l'Opzione POP è in the money</p> <p>Qualora l'Assemblea Ordinaria 2021 approvi le Modifiche, l'Averaging Period sarebbe postposto di un anno, prevedendosi che lo stesso abbia inizio in data 11 marzo 2022 (anziché 11 marzo 2021) e abbia fine in data 10 marzo 2023 (anziché 11 marzo 2022), con conseguente posticipazione di un anno anche della data di esercizio cd. "Exercise Day" (10 marzo 2023) e conseguente spostamento delle date di consegna delle azioni sottostanti qualora il Piano POP sia "in the money".</p>
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	<p>Liquidazione completamente in azioni Intesa Sanpaolo³⁷ Dal 2022, in 5 anni per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e in 3 anni per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, gli altri Risk Taker di Gruppo e i Manager Strategici</p> <p>Qualora l'Assemblea Ordinaria 2021 approvi le Modifiche, la liquidazione – subordinata al soddisfacimento di tutte le condizioni previste nel Piano e al fatto che lo stesso sia <i>in the money</i> – avrebbe inizio nel 2023, anziché nel 2022.</p>
Malus condition	<p>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</p>
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

³⁷ Per le SGR del Gruppo, la corresponsione avverrà per il 50% in OICR e per il restante 50% in azioni Intesa Sanpaolo.

Sintesi degli elementi principali del Piano POP con evidenza delle modifiche proposte

Elemento	Applicazione
Modalità di regolazione del Piano	<p>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</p> <p>Al fine di realizzare la consegna delle azioni ordinarie ISP, il Gruppo, in base ad un accordo di accollo liberatorio con una Controparte, rappresentata da un primario Istituto Finanziario, ha trasferito a quest'ultima l'obbligo di consegna ai beneficiari delle azioni sottostanti alle Opzioni POP (l'“Accollo”)</p> <p>Qualora l'Assemblea Ordinaria 2021 approvi le Modifiche, al fine dare corso alla loro implementazione, verranno apportate modifiche all'Accollo ovvero verrà concluso un nuovo accordo di accollo liberatorio con altro primario Istituto Finanziario.</p>
Diluizione	Nessun impatto
Costo azienda	<p>Complessivamente pari a circa 130 € milioni per il periodo 2018-2021</p> <p>Qualora l'Assemblea Ordinaria 2021 approvi le Modifiche, al costo azienda indicato sopra, si aggiungerà quello necessario ai fini dell'implementazione delle Modifiche, il cui valore massimo è fissato in 65 milioni di Euro.</p>

Focus: i razionali delle Modifiche

Nel contesto dell'epidemia da Covid-19, il settore bancario europeo ha registrato una ridotta distribuzione di dividendi.

In tale contesto, il Gruppo si è dimostrato **resiliente**, continuando a generare risultati in termini di **redditività**, accelerando sul **de-risking** e rafforzando la **base di capitale**.

Nel 2020, inoltre, Intesa Sanpaolo ha portato a termine con successo l'**Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio su UBI Banca**, dando vita a una nuova realtà in grado di rafforzare il sistema finanziario italiano e il proprio ruolo di leader nello scenario bancario europeo. Le **sinergie** derivanti dalla combinazione con UBI Banca sono previste a **oltre 1 miliardo di euro** all'anno a regime, superando le stime iniziali.

Il Gruppo, pertanto, pur a fronte di un anno estremamente complesso, è riuscito a generare valore parte del quale è stato allocato a valere sull'utile pre-tasse per creare condizioni favorevoli alla crescita per i prossimi anni.

La resilienza e la creazione di valore del Gruppo tuttavia non può riflettersi sul *payout* del Piano POP a causa della ridotta distribuzione dei dividendi del settore bancario europeo nel contesto della pandemia da Covid-19, del tutto esogena rispetto all'effettiva capacità distributiva di Intesa Sanpaolo a fronte dei risultati conseguiti e della propria situazione patrimoniale. Tale ridotta distribuzione produce infatti un doppio effetto che influenza negativamente il **meccanismo di funzionamento** del Piano POP:

- (i) un aggiustamento **tecnico** allo *strike price*, portandolo dal valore di Euro 2,5455³⁸ al valore attuale di Euro 3,0267, conseguente alla mancata distribuzione di dividendi nel 2020 a valere sull'esercizio 2019;
- (ii) la penalizzazione delle quotazioni dell'azione Intesa Sanpaolo rispetto ai *peers*, inficiandone la valutazione a premio connessa alla maggiore remunerazione degli azionisti offerta dalla *dividend policy* del Gruppo, basata su una redditività sostenibile derivante dalla forza patrimoniale, dal modello di business resiliente e dalla flessibilità strategica nella gestione dei costi operativi. Conseguentemente, l'**Averaging Period** (11 marzo 2021 - 11 marzo 2022) potenzialmente coinciderebbe con il protrarsi di un periodo di ridotta distribuzione dei dividendi del settore bancario europeo, con le citate conseguenze in termini di quotazioni dell'azione Intesa Sanpaolo; pertanto, la capacità di apprezzamento del titolo sarebbe limitata e, pur procedendo al pagamento di dividendi una volta determinatesi le condizioni di ripresa di un livello di distribuzione ordinaria, il recupero delle quotazioni rispetto ai *peers* avrebbe un effetto

³⁸ Valore dello strike price in data 20 maggio 2019, data di stacco degli ultimi dividendi distribuiti da Intesa Sanpaolo in un contesto “ordinario”.

Focus: i razionali delle Modifiche

limitato sul “prezzo dell'azione al momento dell'esercizio”, che si sarebbe in larga misura già formato.

Sulla base di quanto precede è ragionevole ritenere che il Piano POP non sarà “in the money”, con la conseguente perdita del valore incentivante dello stesso per il Management.

Alla luce di quanto precede, le Modifiche sopra descritte sono volte a neutralizzare gli effetti della ridotta distribuzione dei dividendi del settore bancario europeo nel contesto della pandemia da Covid-19 sui meccanismi di funzionamento del Piano POP.

In particolare, il **ripristino dello strike price al valore di 2,5455** (che si precisa essere superiore al prezzo dell'azione Intesa Sanpaolo alla data della proposta³⁹) e la ricalibrazione del meccanismo di aggiustamento dello stesso sulla base del flusso atteso di dividendi 2020 e 2021, consentirebbero di **sostenere il riallineamento tra gli interessi del Management e quelli degli Azionisti**, incentivando il Management ad adoperarsi affinché **il valore creato dalla Banca d'ora in avanti**, anche grazie alle **condizioni di crescita create nel 2020, si trasferisca all'azionista attraverso un incremento del valore del titolo e una distribuzione di dividendi in linea con le attese**, a fronte della ripresa di un'ordinaria distribuzione di dividendi del settore bancario europeo. In tal senso, la proposta posticipazione dell'**Averaging Period** consentirebbe poi di fare decorrere il periodo in cui si forma il prezzo di esercizio da un **momento successivo** alla ripresa di un'ordinaria distribuzione di dividendi del settore bancario europeo e degli effetti della stessa sulle quotazioni del titolo.

Si evidenzia che **non verrà apportata alcuna modifica alle Condizioni di Performance**, né alle date alle quali tali Condizioni dovranno essere realizzate, che continueranno, pertanto, ad essere allineate agli **obiettivi originaria** del Piano d'Impresa 2018-2021. Ne deriva che il **numero di Opzioni POP** che possono essere **maturate** da ciascun Beneficiario continueranno, dunque, a **dipendere dai risultati del Gruppo (NPL Ratio e PON/RWA) al 31 dicembre 2021**, nel rispetto delle **attese originali del Piano d'Impresa 2018-2021**.

4.8.2. Il Piano LECOIP 2.0

Il Piano LECOIP 2.0, avviato nel 2018, in coerenza con i principi di inclusività e coesione della 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.

Disp.
Trasp.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0

Elemento	Applicazione	
Beneficiari	Circa 69.000 dipendenti del perimetro Italia appartenenti a due categorie: 1. Middle Management (esclusi i Risk Taker Apicali, gli altri Risk Taker di Gruppo 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
Modello di partecipazione	Middle Management Ogni beneficiario ha ricevuto 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: i. assicurano un Capitale Protetto dalla	Professional Al singolo dipendente full-time è stato assegnato il diritto di ricevere l'anticipo di pagamento del PVR 2018 pari a € 1.200 in contanti o in azioni (Free Shares) con l'obbligo, in caso di scelta delle azioni, di apportarle ai LECOIP 2.0 Professional

³⁹ Euro 2,3036 in data 22 marzo 2021.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0	
Elemento	Applicazione
	<p>volatilità del titolo pari al 75% del Capitale Inizialmente Assegnato</p> <p>ii. l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Inizialmente Assegnato)</p> <p>Certificate, per i quali:</p> <p>i. viene corrisposto un Capitale Protetto dalla volatilità del titolo maggiore rispetto a quello apportato (Free Shares)</p> <p>ii. l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Protetto)</p>
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 il Middle Management 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% <p>Il capitale protetto (tranne per la quota di azioni Free Shares) è soggetto a:</p> <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 ⁴⁰ 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	<ul style="list-style-type: none"> Incremento capitale sociale gratuito ai sensi dell'art. 2349, comma 1, del codice civile, per un importo pari a 87.959.908,40 euro, con emissione di 169.153.670 azioni ordinarie Incremento capitale sociale a pagamento - con esclusione del diritto di opzione a favore dei dipendenti del Gruppo Intesa Sanpaolo ai sensi dell'articolo 2441, ottavo comma, del codice civile - per un importo pari a 264.112.557,80 euro, con emissione di 507.908.765 azioni ordinarie Intesa Sanpaolo a un prezzo pari a 2,1645 euro (applicando uno sconto pari al 14,837% alla predetta media aritmetica del prezzo VWAP rilevato nei 30 giorni di calendario precedenti l' 11 luglio 2018), di cui 0,52 euro di valore nominale e 1,6445 euro di sovrapprezzo <p>(vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)</p>
Impatto sul CET1	+1.099 mln € equivalente a +40 b.p. sulla base dei dati al 31 marzo 2018 (vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)
Diluizione	4,1% del capitale sociale ordinario di Intesa Sanpaolo post aumento di capitale

⁴⁰ Per il middle management delle SGR del Gruppo, la corresponsione avverrà per il 50% in OICR, soggetta ad almeno un anno di *holding period*, e per il restante 50% in *cash*, indipendentemente dallo schema di liquidazione, ovvero:

- 100% *up-front*, in caso in caso di controvalore del Certificate all'assegnazione pari o inferiore a 80.000€;
- 60% *up-front* e 40% differito a due anni in caso di controvalore del Certificate all'assegnazione superiore a 80.000€.

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0

Elemento	Applicazione
	(vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)
Costo azienda	570 mln € per il periodo 2018-2021

4.8.3. Altri piani di incentivazione a lungo termine

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

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

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

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

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.

R. 27

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.

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.

Focus: Accordi individuali di Severance definiti ex ante

Nel rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico di Gruppo, il Gruppo Intesa Sanpaolo NON sottoscrive con i propri 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.

4.9.1. Severance**4.9.1.1. Definizione**

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

Focus: Le componenti della severance ai sensi della Circolare 285 di Banca d'Italia**NON rientrano nella severance:**

Indennità di mancato preavviso per la quota definita ex CCNL

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

**Rientrano nella severance:**

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

Accordo transattivo

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

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

4.9.1.2. Limiti massimi

Sulla base delle best practice internazionali e nazionali, il Gruppo ha previsto un limite massimo pari a **24 mensilità della retribuzione fissa**⁴¹ per i compensi corrisposti a titolo di *severance*. L'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di **5,2 mln €**⁴².

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

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

4.9.1.3. Cumulabilità della severance con la retribuzione variabile

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

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

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

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

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

⁴¹ Salvo diverse previsioni legislative a livello di Paese (i.e. Egitto).

⁴² La remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

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

Restante personale

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

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

4.9.1.4. Modalità di corresponsione

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

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

4.9.1.5. Criteri

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

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

Si specifica inoltre che alla *severance* si applicano le medesime condizioni di attivazione (vedi paragrafo 4.5.1), accesso individuale (vedi paragrafo 4.5.5), malus (vedi paragrafo 4.5.6) e clawback (vedi paragrafo 4.5.7) previste per la remunerazione variabile per ogni cluster di popolazione.

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

La determinazione puntuale dell'ammontare di *severance* per i Risk Taker Apicali di Gruppo, i Responsabili di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo e i ruoli assimilati ai fini della Disciplina sulle remunerazioni, è soggetta a valutazione ed approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, che stabilisce, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, l'importo ritenuto congruo tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità

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

e redditività del Gruppo⁴³ e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza⁴⁴. In termini di processo, il Consiglio di Amministrazione fonda le proprie valutazioni sulla proposta formulata dal Comitato Remunerazioni, basata su una istruttoria condotta dall'Area di Governo 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.

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

4.10. Divieto di hedging strategies

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

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

⁴³Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti:

1. Common Equity Tier 1 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.

⁴⁴Violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD V - comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€.

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

Le vigenti disposizioni normative in materia di remunerazione e incentivazione prevedono che le politiche retributive vengano definite e applicate secondo una logica di proporzionalità correlata al ruolo, al contributo e all'impatto del personale sul profilo di rischio del Gruppo e della singola Legal Entity.

I criteri per l'identificazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo (cd. "Risk Taker di Gruppo") e della singola Legal Entity (cd. "Risk Taker di Legal Entity") sono definiti dal Regolamento (UE) 604/2014⁴⁵ (di seguito il "Regolamento"), che distingue:

- criteri qualitativi, in quanto attengono al ruolo, al potere decisionale ed alle responsabilità dirigenziali dei membri del personale, tenendo altresì in considerazione l'organizzazione interna del Gruppo e della singola Legal Entity, la natura, portata e complessità delle attività svolte;
- criteri quantitativi, in quanto attengono alle soglie riguardanti il livello della remunerazione complessiva lorda attribuita, in termini assoluti e 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 prevista la possibilità di escludere taluni membri del personale, individuati solo in applicazione dei criteri quantitativi, dal perimetro dei soggetti rilevanti, in base a condizioni oggettive ed in coerenza con specifiche limitazioni previste dal Regolamento stesso.

A livello nazionale, la Circolare della Banca d'Italia 285/2013 rinvia, per l'identificazione del personale più rilevante, ai criteri previsti dal Regolamento, evidenziando la necessità di individuare e applicare criteri aggiuntivi se necessario per identificare ulteriori soggetti che assumono rischi rilevanti e precisando che le singole banche di un gruppo, se non quotate, possono non elaborare proprie politiche di identificazione del personale più rilevante e far riferimento a quelle predisposte dalla Capogruppo.

Di seguito si illustrano:

- i razionali adottati ai fini dell'identificazione dei Risk Taker ai sensi dei criteri qualitativi e quantitativi previsti dal suddetto Regolamento e dei criteri aggiuntivi stabiliti in ragione dell'assetto organizzativo e di business del Gruppo;
- le modalità di applicazione a livello di Gruppo e di singola Banca che non ha l'obbligo di redigere proprie politiche di remunerazione e incentivazione di cui le regole di identificazione del personale più rilevante costituiscono parte integrante.

4.11. Ambito di applicazione

Intesa Sanpaolo, nella sua qualità di Capogruppo, procede all'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo avendo riguardo a tutte le Società del Gruppo, siano esse assoggettate o no alla disciplina di vigilanza prudenziale su base individuale.

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

Con riferimento alle Banche che non redigono un proprio documento di Politiche di remunerazione, l'identificazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio della Banca è condotta dalla Società stessa sulla base dei criteri delineati nel presente documento ed è supervisionata dalla Capogruppo.

Le altre Società del Gruppo che, in virtù di specifiche normative di settore o della giurisdizione dove la Società è stabilita o prevalentemente opera, sono tenute a effettuare l'identificazione dei Risk Taker su base individuale adottano i criteri definiti dalla regolamentazione per il settore o giurisdizione di appartenenza, coordinandosi con la Capogruppo che cura la complessiva coerenza del processo di identificazione, avendo riguardo all'intero Gruppo e prevedendo, a tal fine, eventuali integrazioni ove ritenuto opportuno.

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

⁴⁵ Non essendo state ancora pubblicate le disposizioni di attuazione della Direttiva 2019/878/UE (cd. CRD V), sono stati applicati i criteri previsti dal Regolamento (UE) 604/2014 emanato dalla Commissione Europea in attuazione della CRD IV e ancora in vigore.

4.12. Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo

4.12.1. Criteri qualitativi

Ai fini dell'applicazione dei suddetti criteri si premette che:

- l'individuazione dei soggetti aventi responsabilità dirigenziali sugli ambiti previsti dal Regolamento è effettuata tenendo in considerazione il Sistema di Global Banding adottato dal Gruppo, basato sul raggruppamento in fasce omogenee di posizioni manageriali assimilabili per livelli di complessità/responsabilità gestiti, misurati mediante la metodologia internazionale di valutazione dei ruoli IPE (International Position Evaluation).

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

- Executive Director, i ruoli che definiscono e/o influenzano fortemente la strategia di funzione/business/Paese, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione anche in contesti a elevata complessità;
 - Senior Director, i ruoli che definiscono politiche e piani di business/funzione e ne guidano l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche.
- la rilevazione del capitale economico assorbito dalle strutture, finalizzata all'individuazione delle unità operative/aziendali rilevanti, viene effettuata secondo l'articolazione organizzativa utilizzata dalla Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione ai fini rendicontativi. Per le strutture per cui si riscontri un livello di assorbimento di capitale economico pari o superiore al 2%, l'analisi viene effettuata anche per le strutture di livello inferiore, al fine di verificare le unità organizzative con una dotazione di capitale economico almeno pari al limite del 2%.

Per ciascuno dei criteri previsti si descrive di seguito il rationale con cui sono stati individuati i Risk Taker di Gruppo.

1. Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di gestione
Tale criterio identifica i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo.
2. Appartiene all'organo di gestione nella sua funzione di supervisione strategica
Tale criterio identifica i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo.
3. Appartiene all'alta dirigenza
Tale criterio identifica il Consigliere Delegato e CEO, i suoi primi riporti, il Chief Audit Officer, i Deputy dei Responsabili delle Divisioni o delle Aree di Governo⁴⁶ e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.
Detti dirigenti costituiscono il cluster dei cosiddetti Risk Taker Apicali di Gruppo.
4. È responsabile di fronte all'organo di gestione per le attività della funzione indipendente di gestione dei rischi, della funzione di controllo della conformità o della funzione di audit interno
Tale criterio identifica il Chief Risk Officer, il Chief Compliance Officer e il Chief Audit Officer di Intesa Sanpaolo.
5. Ha la responsabilità generale per la gestione dei rischi all'interno di un'unità operativa/aziendale ai sensi dell'articolo 142, paragrafo 1, punto 3, del Regolamento (UE) n. 575/2013 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 (di seguito "unità operativa/aziendale rilevante")
Tale criterio identifica il Responsabile della Funzione di risk management dell'unità operativa/aziendale rilevante, come segnalato all'Autorità di Vigilanza.
6. È a capo di un'unità operativa/aziendale rilevante

⁴⁶ Al momento della predisposizione delle presenti Regole, l'unico Deputy presente è il Deputy del Responsabile della Divisione IMI Corporate & Investment Banking.

Tale criterio identifica i Responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti. Qualora l'unità sia una Legal Entity, per Responsabili si intendono l'Amministratore Delegato, il/i Deputy CEO e/o il/i Direttore/Condirettori Generale/i e eventuali ruoli esecutivi analoghi della Società.

7. Ha responsabilità dirigenziali in una delle funzioni di cui al punto 4 o in un'unità operativa/aziendale rilevante e riferisce direttamente ad un membro del personale di cui al punto 4 o 5
Tale criterio identifica coloro che hanno un job title che denota livelli di responsabilità manageriali come definiti all'inizio del presente paragrafo e che riportano gerarchicamente direttamente a:
- Chief Risk Officer, Chief Compliance Officer e Chief Audit Officer di Intesa Sanpaolo, individuati in base al criterio 4.;
 - i Responsabili della Funzione di risk management come segnalati all'Autorità di Vigilanza, individuati in base al criterio 5.
8. Ha responsabilità dirigenziali in un'unità operativa/aziendale rilevante e riferisce direttamente al membro del personale a capo di tale unità
Tale criterio identifica coloro che hanno un job title che denota livelli di responsabilità manageriali come definiti all'inizio del presente paragrafo e che riportano almeno gerarchicamente ai Responsabili delle unità operative/aziendali rilevanti, individuati in base al criterio 6.
9. È a capo di una funzione responsabile per gli affari giuridici, le finanze, compresa la fiscalità e il budgeting, le risorse umane, la politica di remunerazione, le tecnologie dell'informazione o l'analisi economica
Tale criterio identifica i Responsabili di Intesa Sanpaolo che si occupano della gestione degli affari legali, degli adempimenti amministrativi, contabili, bilancistici, di vigilanza e fiscali, delle risorse umane (nelle sue componenti di gestione e sviluppo del personale, gestione degli affari sindacali, nonché elaborazione e attuazione delle Politiche di remunerazione), della pianificazione e controllo di gestione, della gestione della tesoreria, dei sistemi informativi e data management, della sicurezza informatica nonché dell'analisi economica.
10. È responsabile o è membro di un comitato responsabile della gestione di una categoria di rischio di cui agli articoli da 79 a 87 della direttiva 2013/36/UE diversa dal rischio di credito e dal rischio di mercato⁴⁷
Tale criterio identifica i membri, con diritto di voto, dei Comitati istituiti a livello di Gruppo per la gestione dei suddetti rischi aziendali, come individuati nei relativi Regolamenti e i Responsabili delle strutture deputati alla gestione di una quota significativa/rilevante dei suddetti rischi aziendali.
11. In relazione alle esposizioni al rischio di credito di importo nominale per operazione corrispondente allo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente e pari ad almeno 5 milioni di euro, sono identificati i soggetti di cui ai seguenti punti a), b) e c).
Tenuto conto che nel Gruppo Intesa Sanpaolo le facoltà di concessione del credito sono generalmente commisurate ed espresse in Risk Weighted Asset (RWA), il limite dello 0,5% del capitale primario di classe 1 rispetto al valore nominale di un'operazione equivale, in termini di RWA, allo 0,1% del capitale primario di classe 1 (assumendo a riferimento un'operazione di caratteristiche medie nei confronti di clientela del segmento regolamentare corporate).
- a) il membro è responsabile dell'avvio delle proposte di concessione di credito o della strutturazione di prodotti di credito che possono produrre tali esposizioni al rischio di credito; o
Tale criterio identifica i soggetti che hanno facoltà di proposta di credito alla clientela ordinaria e alla clientela Banche/Enti finanziari per importo, convertito in RWA, pari almeno allo 0,1% del capitale primario di classe 1.
- b) il membro ha il potere di adottare, approvare o porre il veto su decisioni riguardanti tali esposizioni al rischio di credito; o
Tale criterio identifica i soggetti che hanno il potere di concedere e/o gestire i crediti erogati alla clientela ordinaria e alla clientela Banche/Enti finanziari per importo, convertito in RWA, pari almeno allo 0,1% del capitale primario di classe 1.

⁴⁷ Si fa riferimento ai seguenti rischi: Rischio di concentrazione, Rischi derivanti da cartolarizzazioni, Rischio di tasso di interesse derivante da attività diverse dalla negoziazione, Rischio operativo, Rischio di liquidità e Rischio di leva finanziaria eccessiva.

- c) è membro di un comitato che ha il potere di prendere le decisioni di cui alla lettera a) o b).
Tale criterio identifica i membri, con diritto di voto, dei Comitati, istituiti sia a livello di Gruppo che a livello di singola Banca, con potere di concedere e/o gestire crediti qualora abbiano facoltà di concessione per importi, espressi in RWA, almeno pari allo 0,1% del capitale primario di classe 1.
12. In relazione a un ente a cui non si applica la deroga per piccole operazioni attinenti al portafoglio di negoziazione di cui all'articolo 94 del regolamento (UE) n. 575/2013, il membro:
- a) ha il potere di adottare, approvare o porre il veto sulle decisioni relative ad operazioni sul portafoglio di negoziazione che in totale soddisfano una delle seguenti soglie:
- i. in caso di applicazione del metodo standardizzato, il requisito di fondi propri per i rischi di mercato che rappresenta almeno lo 0,5% del capitale primario di classe 1 dell'ente; o
Non si identificano Risk Taker per tale criterio perché nelle Banche del Gruppo che adottano il metodo standardizzato non ci sono soggetti che rispondono a tale requisito.
- ii. [...] In caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, almeno il 5% del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza unilaterale); o
Tale criterio identifica i soggetti che hanno assegnato in gestione un portafoglio di negoziazione di Gruppo, con un Value at Risk (VAR) uguale o superiore ai limiti richiamati dal criterio stesso come individuati nelle tabelle predisposte dal Chief Risk Officer ai sensi del "Market Risk Charter" di Gruppo.
- b) [...] È membro di un comitato che ha il potere di adottare le decisioni di cui alla lettera a)
Non si identificano Risk Taker per tale criterio perché non sono istituiti Comitati con tali poteri.
13. Ha la responsabilità dirigenziale per un gruppo di membri del personale che hanno singolarmente il potere di impegnare l'ente in operazioni ed è soddisfatta una delle condizioni seguenti:
- a) la somma relativa a tali poteri è pari o superiore alla soglia di cui al punto 11), lettera a) o b), o al punto 12), lettera a), punto i)
Non si identificano Risk Taker ulteriori rispetto a quelli già individuati in base al punto 11., lettera a) o b).
- b) [...] In caso di approvazione del metodo dei modelli interni a fini regolamentari, tali poteri sono pari o superiori al 5% del limite interno del valore a rischio dell'ente per le esposizioni del portafoglio di negoziazione al 99° percentile (intervallo di confidenza unilaterale). Qualora l'ente non calcoli un valore a rischio a livello di tale membro del personale, sono sommati i limiti del valore a rischio del personale a lui sottoposto
Non si identificano Risk Taker ulteriori rispetto a quelli già individuati in base al criterio 12., lettera a) ii in quanto i limiti di VAR sono assegnati con deleghe "a cascata".
14. In relazione alle decisioni di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti, il membro:
- a) ha il potere di adottare tali decisioni; o
Non si identificano Risk Taker per tale criterio perché Intesa Sanpaolo adotta un modello di approvazione di nuovi prodotti o servizi che prevede che le decisioni circa l'approvazione o il divieto di introduzione degli stessi siano di natura collegiale.
- b) [...] è membro di un comitato che ha il potere di adottare tali decisioni.
Tale criterio identifica:
- i membri del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo;
 - i membri con diritto di voto del Comitato, istituito a livello di Gruppo, con potere deliberativo in materia di approvazione o divieto di introduzione di nuovi prodotti, servizi e attività;
 - i membri dei Tavoli di Governo di Divisione;
 - i membri dei Tavoli Tecnici di Divisione in composizione ristretta.
15. Ha la responsabilità dirigenziale per un membro del personale che soddisfa uno dei criteri di cui ai punti da 1) a 14)
Tale criterio identifica coloro cui riportano i soggetti individuati in base a tutti i precedenti criteri.

4.12.2. Criteri aggiuntivi adottati dal Gruppo Intesa Sanpaolo

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

In particolare, sono state individuate le seguenti unità operative/aziendali che - pur non presentando un livello di assorbimento di capitale economico pari o superiore al 2% - sono "linee di business principali" per il Gruppo e, in quanto tali, ne influenzano significativamente il profilo di rischio.

Pertanto, le unità che soddisfano uno dei seguenti requisiti si considerano assimilate alle unità operative rilevanti:

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

Con riferimento a tali unità aziendali, per l'identificazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio vengono applicati i razionali illustrati con riferimento ai criteri qualitativi 5., 6., 7., 8. e 15..

Possono essere altresì assimilate a unità operative/aziendali rilevanti le Società non bancarie qualora, in virtù delle peculiarità del business in cui operano, assumano specifici rischi rilevanti per il Gruppo sulla base del processo di analisi dei rischi condotto dalla Funzione di risk management (Risk Appetite Framework).

Con riferimento alle unità aziendali che si occupano di private banking sono altresì identificati come Risk Taker:

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

Con riferimento, invece, alle unità aziendali che si occupano di investment banking e finanza strutturata, in ragione dei rilevanti rischi operativi e reputazionali connessi allo svolgimento di tali attività, sono identificati come Risk Taker coloro che hanno un title che denota livelli di responsabilità manageriali come definiti all'inizio del paragrafo 4.12.1.

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

1. Executive Director, in quanto definiscono e/o influenzano fortemente la strategia della funzione/ business/ Paese in cui operano, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione anche in contesti a elevata complessità;
2. Senior Director che gestiscono una quota significativa/rilevante dei rischi esplicitamente previsti nel RAF di Gruppo diversi da quelli già identificati nell'ambito dei criteri qualitativi.

Infine, alla luce delle peculiari responsabilità attribuite dalla normativa in materia, sono altresì considerati Risk Taker i seguenti ruoli organizzativi specifici appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo o assimilate:

- i soggetti nominati responsabili delle funzioni di controllo della conformità, antiriciclaggio, convalida interna e audit interno dagli Organi Sociali delle Legal Entity che siano unità operative/aziendali rilevanti ovvero assimilabili alle stesse in base a quanto sopra riportato;
- il Delegato alla segnalazione di operazioni sospette ex D. Lgs. 90/2017 del Gruppo;
- il Responsabile della Funzione Attuariale delle compagnie assicurative che sono unità operative/aziendali rilevanti.

4.12.3. Criteri quantitativi

Un membro del personale ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente se soddisfa uno dei criteri quantitativi di cui all'art. 4 del Regolamento e quindi, nello specifico, se:

- a) gli è stata attribuita una remunerazione complessiva pari o superiore a 500.000 EUR nel precedente esercizio finanziario;
- b) rientra nello 0,3% del personale, arrotondato all'unità più vicina, cui è stata attribuita la remunerazione complessiva più elevata nel precedente esercizio finanziario;
- c) gli è stata attribuita nel precedente esercizio finanziario una remunerazione complessiva che è pari o superiore alla remunerazione complessiva più bassa attribuita ad un membro dell'alta dirigenza o ad un membro del personale che soddisfa uno dei criteri di cui all'articolo 3, punti 1.; 5.; 6.; 8.; 11.; 12.; 13. o 14.

I suddetti criteri quantitativi non si considerano soddisfatti se le attività professionali del membro del personale non hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio perché tale soggetto, o la categoria di personale di cui fa parte:

- a) esercita attività professionali e ha poteri solamente in un'unità operativa/aziendale che non è rilevante; o
- b) non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio di un'unità operativa/aziendale rilevante tramite le attività professionali svolte. Tale condizione viene valutata sulla base di criteri oggettivi, che tengano conto di tutti gli indicatori di rischio e di performance pertinenti utilizzati per l'identificazione, la gestione e la sorveglianza dei rischi a norma dell'articolo 74 della Direttiva CRD IV, e sulla base dei doveri e dei poteri del membro del personale o della categoria di personale e del loro impatto sul profilo di rischio rispetto all'impatto delle attività professionali dei membri del personale individuati in base ai criteri qualitativi del Regolamento.

4.13. Applicazione delle Regole a livello di singola Banca

Il processo di identificazione del personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio delle Banche controllate (direttamente o indirettamente) da Intesa Sanpaolo che non redigono un proprio documento di Politiche di remunerazione è definito dalla Capogruppo tenendo in considerazione, tra l'altro, la dimensione della Legal Entity e la relativa complessità operativa/organizzativa.

In particolare, si precisa che:

- i criteri qualitativi previsti dal Regolamento sono applicati dalle singole Banche secondo le logiche individuate a livello di Gruppo in base alla propria realtà organizzativa e operativa;
- in caso di esternalizzazione di funzioni di controllo sono individuati come Risk Taker i soggetti responsabili della funzione nominativamente indicati dall'organo di gestione;
- i criteri quantitativi di cui all'art. 4, comma 1 del Regolamento sono applicati a partire dalle risultanze del processo di identificazione dei Risk Taker di Gruppo.

Sezione II – Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2020

Introduzione

La Sezione II della Relazione descrive l'applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2020, approvate dall'Assemblea degli azionisti il 27 aprile 2020, come previsto dalla normativa in tema di obblighi di informativa al pubblico, sia di settore, tanto europea quanto italiana (art. 450 del Regolamento (UE) n. 575/2013 del 26 giugno 2013 - Capital Requirements Regulation, CRR nonché dalla Circolare 285 del 17 dicembre 2013⁴⁸ di Banca d'Italia), sia Consob (art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti adottato con delibera del 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche⁴⁹, in attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58).

La Sezione II è articolata per temi.

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

Ai fini di una più chiara rappresentazione degli elementi che compongono la remunerazione variabile di breve termine del Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale, dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche (che coincidono con i cosiddetti Risk Taker Apicali) nonché degli altri Risk Taker di Gruppo, si offre una sintesi dell'attuazione del Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari, riportando in particolare l'avvenuta verifica delle condizioni di attivazione, di funding e di accesso individuale, nonché le modalità di corresponsione del premio maturato previste per ciascun cluster di popolazione (i.e. Risk Taker Apicali, ivi ricomprendendo tra questi il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale; altri Risk Taker di Gruppo; restante popolazione).

Inoltre, una completa informativa relativa al Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari è stata fornita ai sensi dell'articolo 114-bis del Decreto legislativo 58/1998 (Testo Unico della Finanza - TUF) nel Documento Informativo redatto in conformità allo Schema n.7 dell'Allegato 3A del Regolamento Emittenti sopra citato ed allegato alla delibera al punto 3D ("Approvazione dei Sistemi di Incentivazione Annuale 2019 e 2020 basati su strumenti finanziari") dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2020.



Relativamente al Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari, si segnala che il profondo e improvviso cambiamento del contesto macroeconomico ha originato la necessità di predisporre in corso d'anno un revised budget 2020 come annunciato dal CEO a maggio 2020 in occasione della presentazione dei risultati della prima trimestrale.

Allo stesso tempo, a fronte del contesto macroeconomico determinato dalla pandemia da COVID-19, la Banca Centrale Europea ha raccomandato agli intermediari massima prudenza nell'assegnazione dei premi di competenza 2020, con particolare riferimento ai Risk Taker.

Pertanto, il Gruppo ha deciso di ridurre le risorse destinate al bonus pool del Sistema Incentivante annuale di circa il 18% distribuendo tale riduzione in modo non lineare, ovvero operando una contrazione più che proporzionale della quota di bonus pool destinata ai Risk Taker rispetto a quella della restante popolazione.

In particolare, per i Risk Taker Apicali, ivi ricompreso il Consigliere Delegato e CEO, e i restanti Risk Taker, il premio di riferimento relativo all'esercizio 2020 è stato ridotto di circa il 60% a fronte del raggiungimento del 100% della Performance Scorecard aggiornata coerentemente con i livelli di revised budget. Per converso, l'ammontare di risorse finanziarie allocato per il premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato) è rimasto invariato, anche al fine di riconoscere il particolare sforzo profuso delle Reti per fornire un servizio pubblico essenziale al Paese nella situazione emergenziale.

⁴⁸ 25° aggiornamento, Parte prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione VI, paragrafo 1.

⁴⁹ Si fa riferimento all'ultimo aggiornamento avvenuto con delibera n.21623 del 10 dicembre 2020.

Infine, in coerenza con le recenti evoluzioni normative, la prima parte è stata completata dalla rappresentazione della variazione 2020 vs 2019 della remunerazione del Consigliere Delegato e CEO, dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo nonché dei dipendenti, comparata con analoga variazione del Risultato Corrente Lordo di Gruppo. In particolare, con riferimento al Consigliere Delegato e CEO, viene altresì data indicazione esplicita della proporzione tra la componente di natura fissa e variabile nell'ambito della remunerazione totale.

La seconda parte ("Tabelle con informazioni quantitative analitiche"), di natura prettamente quantitativa, dà disclosure, ai sensi del Regolamento Consob e della Circolare di Banca d'Italia sopra citate, in ordine ai dati sulle remunerazioni riferiti all'anno 2020, relativi ai Consiglieri di Amministrazione, al Consigliere Delegato e CEO anche in qualità di Direttore Generale, agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, nonché ai restanti Risk Taker di Gruppo.

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

In conclusione, si precisa che la presente sezione è stata definita tenendo conto degli esiti della votazione dell'Assemblea dagli azionisti relativamente all'Informativa sui compensi corrisposti nell'esercizio 2019 avvenuta il 27 aprile 2020 (voti favorevoli pari, complessivamente al 94,55% dei partecipanti).

Alla luce del significativo gradimento dimostrato, il Gruppo ha rinnovato il suo impegno a fornire un'informativa al pubblico chiara e *shareholder friendly* che include, tra l'altro, un'articolata rappresentazione della Performance Scorecard del Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale in termini di livello di risultati raggiunti e di bonus maturato. Allo stesso tempo, la sezione è stata aggiornata coerentemente con l'evoluzione normativa in materia di remunerazioni.

PARTE I – Informazioni generali

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

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

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

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

La retribuzione del Consigliere Delegato e CEO, in quanto Direttore Generale, e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche (c.d. "Risk Taker Apicali"), in coerenza con le Politiche approvate dall'Assemblea degli Azionisti in data 27 aprile 2020, è composta da:

R. 27.

- a) una **componente fissa**, comprendente la retribuzione annua lorda definita individualmente sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dirigente, comprensiva di eventuali indennità;
- b) una **componente variabile a breve termine**, collegata alle prestazioni fornite e simmetrica rispetto ai risultati di breve termine effettivamente conseguiti dalla Banca e dal Gruppo nel suo complesso, nonché ai rischi prudenzialmente assunti, così come derivante dall'applicazione del Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari approvato dai competenti Organi Societari, nel rispetto delle vigenti Politiche di remunerazione e incentivazione;
- c) una **componente variabile a lungo termine**, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta nel corso del 2018 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2018-2021, come definita dal Piano POP – "Performance-based Option Plan" – approvato dall'Assemblea degli Azionisti in data 27 aprile 2018;
- 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 vista o in occasione della cessazione anticipata dalla carica da parte dei Consiglieri di Amministrazione, ivi incluso il Consigliere Delegato e CEO. Parimenti, non sono previsti accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro con il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale, e con gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche, per i quali, invece, all'eventuale verificarsi di tale fattispecie, si applica quanto riportato nella Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2020 nei paragrafi 2.6 e 4.9 della Sezione I.

Applicazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione 2020

Dal momento che nelle Politiche di remunerazione e incentivazione 2020 approvate dall'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2020 non erano state previste facoltà di deroga, si conferma che nel corso dell'esercizio 2020 non è stata applicata alcuna deroga rispetto a quanto disciplinato nel suddetto documento.

Il Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari

Il Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari aveva come destinatari il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale, i Dirigenti con Responsabilità Strategiche (coincidenti con i c.d. "Risk Taker Apicali"), gli altri Risk Taker di Gruppo che maturino un premio superiore alla c.d. "soglia di materialità" (pari a € 80.000) e coloro i quali, tra gli altri Manager o Professional non identificati come Risk Taker, maturino i c.d. "bonus rilevanti" (ovvero di importo superiore a € 80.000 e al 100% della retribuzione fissa).

Di seguito uno schema sintetico dell'attuazione del Sistema di Incentivazione 2020.

STEP	MECCANISMO			
BONUS POOL	Gate	Condizione di solidità patrimoniale	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio	
		Condizioni di liquidità	• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali	
Condizione di sostenibilità		Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo		
	Funding	<ul style="list-style-type: none"> RCL di Gruppo maggiore del livello previsto a budget con conseguente attivazione del bonus pool di Gruppo per il 2020 Declinazione del bonus pool per le singole Divisioni/Aree di Governo, in funzione del livello di RCL raggiunto da ognuna rispetto al budget inizialmente assegnato Rispettati i limiti del RAF di Gruppo e di Divisione definiti in relazione ai rischi non finanziari (Rischio legato alle Perdite Operative ordinarie ed esito dell'Integrated Risk Assessment), pertanto non è stata prevista alcuna decurtazione del bonus pool né a livello di Gruppo né a livello di singola Divisione per il 2020 		
BONUS ALLOCATION	Sistema di Incentivazione 2020	<ul style="list-style-type: none"> Determinazione del premio individuale sulla base del punteggio della Performance Scorecard assegnata a ciascun destinatario 		
BONUS PAY-OUT	Condizioni di accesso individuale	<ul style="list-style-type: none"> Verifica dell'assenza di compliance breach 		
	Q-Factor	<ul style="list-style-type: none"> Verifica del livello di rischio residuo per ciascuna struttura organizzativa 		

Si precisa che, nel corso dell'esercizio 2020, con riferimento ai Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche), ivi ricompreso il Consigliere Delegato e CEO, e ai restanti Risk Taker di Gruppo, non sono stati applicati meccanismi di correzione ex post della remunerazione variabile (cosiddette malus condition) né meccanismi di claw-back.



Differimento

Quota differita

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

Quota up-front

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

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

* Ai sensi delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione del Gruppo, per il triennio 2019-2021, si considera «particolarmente elevato» la remunerazione variabile superiore a 400.000 €.



Strumenti di pagamento

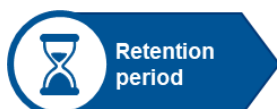
Strumenti finanziari

- ① Il **60%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari**:
 - per i **Risk Taker Apicali**, se superiore al 100% della retribuzione fissa
 - per tutti i percettori di una remunerazione variabile di **importo «particolarmente elevato»** e **superiore al 100%** della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
- ② Il **55%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - i **Risk Taker Apicali**, se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa
 - per tutti i percettori di una remunerazione variabile di **importo «particolarmente elevato»** e **pari o inferiore al 100%** della retribuzione fissa, indipendentemente dal macro segmento di appartenenza
- ③ Il **50%** della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - gli altri **Risk Taker di Gruppo**
 - il **Middle Management e i Professional** se **superiore** alla soglia di materialità definita dal Gruppo e **al 100% della retribuzione fissa**

Cash

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta in contanti.

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



Retention period

- ① La remunerazione variabile sia **up-front** che **differita** corrisposta in strumenti finanziari è soggetta ad un periodo di retention pari a **1 anno**.

Per fornire una più trasparente informativa sul Sistema di Incentivazione 2020 basato su strumenti finanziari, si segnala che il profondo e improvviso cambiamento del contesto macroeconomico ha originato la necessità di predisporre in corso d'anno un revised budget 2020 come annunciato dal CEO a maggio 2020 in occasione della presentazione dei risultati della prima trimestrale.

Inoltre, a fronte dell'emergenza pandemica, la Banca Centrale Europea ha raccomandato massima prudenza nell'assegnazione dei premi di competenza 2020, con particolare riferimento ai Risk Taker, attraverso la limitazione della componente variabile e/o, in subordine, la previsione di un incremento della quota differita e/o del periodo di differimento e/o della componente in strumenti finanziari.

Pertanto, il Gruppo ha deciso di ridurre le risorse destinate al bonus pool del Sistema Incentivante annuale di circa il 18% distribuendo tale riduzione in modo non lineare, ovvero operando una contrazione più che proporzionale della quota di bonus pool destinata ai Risk Taker rispetto a quella della restante popolazione. In particolare, per i Risk Taker Apicali, ivi ricompreso il Consigliere Delegato e CEO, e i restanti Risk Taker, il premio di riferimento relativo all'esercizio 2020 è stato ridotto di circa il 60% a fronte del raggiungimento del 100% della Performance Scorecard aggiornata coerentemente con i livelli di revised budget.

Il Sistema di Incentivazione 2020 per il Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale

Di seguito il dettaglio relativo al grado di conseguimento dei singoli obiettivi assegnati al Consigliere Delegato e CEO in qualità di Direttore Generale per l'anno 2020 rispetto al revised budget:

Driver Strategico	KPI	Peso %	Risultato	Risultato vs target del revised budget ¹	
Obiettivi di Gruppo	Redditività	Utile netto di Gruppo (mld) ²	20%	3,08	
		PON/RWA	10%	6,03%	
	Produttività	Cost/Income	20%	52,19%	
	Costo del rischio/sostenibilità	NPL ratio Lordo	20%	4,94%	
% Obiettivi di Gruppo		70%	¹ revised budget approvato dal Consiglio di Amministrazione del 4 agosto 2020 ² come da livello comunicato al mercato dal CEO a maggio 2020 in occasione della presentazione dei risultati della prima trimestrale		
Driver Strategico	KPI	Peso %	Driver di valutazione	Valutazione	
Valutazione qualitativa	Qualità manageriali	Diversity & Inclusion	10%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: • Presenza e posizionamento in indici internazionali di società specializzate e rilevanti in ambito Diversity & Inclusion • Posizionamento nell'audit survey condotta da una Società consulenziale italiana specializzata nella realizzazione di interventi di audit in ambito Diversity & Inclusion Management	
	Azioni Strategiche da Piano 2018 - 2021	Digitalizzazione	10%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: • Evoluzione del sistema informativo di Gruppo in conformità con i trend tecnologici emergenti (cloud-ready) • Sviluppo di strategie per il governo e l'accelerazione dei progetti di "innovazione e trasformazione" delle strutture di Business e di Governance • Espansione dei canali di vendita digitali a supporto della strategia distributiva di Gruppo prevista dal Piano d'Impresa 2018-21	
		Impact & ESG	10%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: • Finanza d'impatto per favorire l'inclusione (crescita anno su anno dei finanziamenti erogati a studenti, donne madri lavoratrici e over 50 con difficoltà di accesso alle pensioni) • Sostegno alla green economy e all'economia circolare (crescita anno su anno dei finanziamenti) • Programma Giovani e Lavoro (Numero di aziende coinvolte; Numero giovani ingaggiati; Numero giovani formati; % di giovani formati assunti) • Valorizzazione di arte e cultura (valutazione basata sulla quantità e qualità delle iniziative, numero visitatori, valore delle iniziative "restituzioni") • Benchmarking su tematiche ESG (presenza negli indici di sostenibilità di almeno 3 società specializzate)	
% Valutazione qualitativa		30%			
% Totale		100%			

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

A fronte della performance complessivamente conseguita, pari al **115,1%⁵⁰ del target**, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, nella riunione del 2 marzo 2021, ha riconosciuto al CEO un premio pari a **euro 1,443 milioni**.

Ai fini dell'assegnazione del bonus, sono state verificate anche le seguenti condizioni:

BONUS PAY-OUT	Q-Factor	<input checked="" type="checkbox"/>
	Assenza di compliance breach individuale	<input checked="" type="checkbox"/>

Secondo lo schema di liquidazione previsto dalle Politiche di remunerazione e incentivazione 2020, il premio maturato verrà corrisposto per il 45% in contanti e per il 55% in azioni, tenuto conto dell'holding period previsto dalla normativa per la componente in azioni, come di seguito rappresentato:

Liquidazione €/000						
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
contanti	289		58	58	72	173
azioni (controvalore)		289	173	115	115	101

Si precisa che, a fronte del bonus maturato nel 2020, il rapporto tra remunerazione fissa e remunerazione totale è pari a 64% e che il rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione totale è pari a 36%.

Informazioni sulla variazione annuale 2020 vs 2019 della remunerazione e dei risultati del Gruppo

Di seguito viene rappresentata la variazione 2020 vs 2019 della remunerazione del Consigliere Delegato e CEO⁵¹, dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo⁵² nonché dei dipendenti⁵³ comparata con analogo variazione del Risultato Corrente Lordo di Gruppo⁵⁴.

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

⁵⁰La scala di performance utilizzata prevede un livello minimo, target e un livello massimo pari rispettivamente a 80%, 100% e 120%.

⁵¹ Per il calcolo della remunerazione totale del Consigliere Delegato e CEO si sono tenuti in considerazione i compensi fissi nonché quelli variabili di competenza 2020. Con riferimento ai compensi fissi, si considera l'importo indicato nella Tabella 1 ("compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna "compensi fissi"; con riferimento alla remunerazione variabile di competenza dell'esercizio, si sommano gli importi indicati nella Tabella 3A ("piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna 5 ("strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio – fair value alla data di assegnazione"), Tabella 3B ("piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna 2a e 2b ("Bonus dell'anno – erogabile/erogato" e "Bonus dell'anno – differito"), Tabella 2 ("Stock-option assegnate ai componenti dell'organo di amministrazione, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonna 16 ("Opzioni di competenza dell'esercizio – fair value").

⁵² Per determinare la remunerazione totale dei Componenti degli organi di amministrazione e di controllo, si considerano gli importi assegnati ai soggetti di seguito elencati e riportati nella Tabella 1 ("compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche") colonne "compensi fissi" e "gettoni di presenza". Si precisa inoltre che nel calcolo sono stati inclusi solo i soggetti che hanno ricoperto il medesimo ruolo sia nel 2019 sia nel 2020 per l'intero anno.

Si precisa che, vengono considerati 14 soggetti: Gros-Pietro Gian Maria per i ruoli di Presidente del Consiglio di Amministrazione, Consigliere e Membro del Comitato Nomine; Colombo Paolo Andrea per i ruoli di Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione, Consigliere, Presidente Comitato Remunerazioni e Membro del Comitato Nomine; Locatelli Rossella per i ruoli di Consigliere, Presidente Comitato Rischi e Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Pomodoro Livia per i ruoli di Consigliere e Presidente Comitato Nomine; Mazzarella Maria per i ruoli di Consigliere, Membro del Comitato Nomine e Membro del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate; Zamboni Daniele per i ruoli di Consigliere, Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Membro del Comitato Rischi; Ceruti Franco per i ruoli di Consigliere, Membro del Comitato Rischi, Presidente e Consigliere di Intesa Sanpaolo EXPO Institutional Contact S.r.l. e Consigliere di Intesa Sanpaolo Private Banking S.p.A.; Picca Bruno per il ruolo Consigliere e Membro del Comitato Rischi; Nebbia Luciano per i ruoli di Consigliere di Intesa Sanpaolo Casa S.p.A. e di Vicepresidente di EQUITER S.p.A.; Pisani Alberto Maria per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Motta Milena Teresa per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Zoppo Maria Cristina per i ruoli di Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione; Venero Paolo per i ruoli di Presidente e Membro effettivo dell'Organismo di Vigilanza; Dalla Sega Franco per i ruoli di Membro effettivo dell'Organismo di Vigilanza e Presidente di BANCOPAT S.p.A.

⁵³ Per il calcolo della remunerazione annua media lorda dei dipendenti si fa riferimento all'importo indicato nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria a pagina 181 per l'esercizio 2019 e pagina 224 per l'esercizio 2020.

⁵⁴ Si fa riferimento all'importo di Risultato Corrente Lordo riportato nella Relazione e bilancio consolidato del Gruppo Intesa Sanpaolo a pagina 30 per l'esercizio 2019 e pagina 50 per l'esercizio 2020.

Come si osserva dai dati riportati, tra il 2019 e il 2020 i risultati del Gruppo registrano una variazione negativa dovuta al profondo e improvviso cambiamento del contesto macroeconomico originato dalla pandemia da COVID-19 che ha reso necessaria una revisione del budget in corso d'anno.

Analogamente si evidenzia una variazione negativa della remunerazione totale del Consigliere Delegato e CEO determinata dalla contrazione dei livelli di target bonus decisa dal Gruppo in seguito all'invito della Banca Centrale Europea agli intermediari affinché adottassero massima prudenza nell'assegnazione dei premi di competenza 2020 a fronte dell'emergenza sanitaria, e dalla conseguente riduzione dell'importo di bonus maturato nonostante gli ottimi livelli di performance raggiunti rispetto al revised budget.

Con riferimento ai compensi dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo – tutti membri non esecutivi – la variazione positiva è principalmente determinata dal differente numero di sedute consiliari a cui i soggetti hanno preso parte che incide sul numero di gettoni di presenza riconosciuti.

Invece, per quanto riguarda i dipendenti, si evidenzia una variazione positiva della remunerazione annua media lorda per l'effetto combinato degli interventi previsti dalla contrattazione collettiva sulla remunerazione annua lorda e della decisione del Gruppo di non ridurre le risorse finanziarie destinate a premiare i professional, anche al fine di riconoscere il particolare sforzo profuso dalle Reti per fornire un servizio pubblico essenziale al Paese nella situazione di emergenza COVID-19.

PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE

Compensi

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

(dati in migliaia di euro)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente del Consiglio di Amministrazione (*)	01/01/2020	31/12/2020	700							700		
	Consigliere	01/01/2020	31/12/2020	120							120		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2020	31/12/2020			33					33		
Colombo Paolo Andrea	Vicepresidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2020	31/12/2020	150							150		
	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Presidente Comitato Remunerazioni	01/01/2020	31/12/2020	60		45					105		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2020	31/12/2020			33					33		
Messina Carlo	Direttore Generale	01/01/2020	31/12/2020	2.000			649		59		2.708	832	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	01/01/2020	31/12/2020	500							500		
	Consigliere / Consigliere Esecutivo	01/01/2020	31/12/2020	120							120		
Locatelli Rossella	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Presidente Comitato Rischi	01/01/2020	31/12/2020	60		113					173		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2020	31/12/2020			40					40		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Pomodoro Livia	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Presidente Comitato Nomine	01/01/2020	31/12/2020	60		33					93		
Mazzarella Maria	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato nomine	01/01/2020	31/12/2020			33					33		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2020	31/12/2020			43					43		
Zamboni Daniele	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	100							100		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2020	31/12/2020	60		43					103		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2020	31/12/2020			113					113		
Ceruti Franco	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2020	31/12/2020			113					113		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2020	31/12/2020			45					45		
a)	INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Presidente e Consigliere	01/01/2020	31/12/2020	130							130		
a)	INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Consigliere	01/01/2020	31/12/2020	20							20		
b)	SOCIETA' BENEFIT CIMAROSA 1 S.p.A. - Presidente e Consigliere	03/09/2020	31/12/2020	0							0		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Picca Bruno	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	100							100		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2020	31/12/2020			33					33		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2020	31/12/2020			113					113		
a)	UNIONE DI BANCHE ITALIANE S.p.A - Vicepresidente e Consigliere	15/10/2020	31/12/2020	38							38		
a)	UNIONE DI BANCHE ITALIANE S.p.A - Membro Comitato Rischi	16/10/2020	31/12/2020	11							11		
Nebbia Luciano	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2020	31/12/2020			45					45		
a)	INTESA SANPAOLO CASA S.p.A. - Consigliere	01/01/2020	31/12/2020	10							10		
a)	EQUITER S.p.A. - Vicepresidente	01/01/2020	31/12/2020	35							35		
Stefanelli Maria Alessandra	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2020	31/12/2020			40					40		
Sironi Andrea	Consigliere (*) (****)	01/01/2020	31/12/2020	90							90		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2020	31/12/2020			45					45		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2020	31/12/2020			35					35		
Gatti Anna	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2020	31/12/2020			45					45		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Weber Guglielmo	Consigliere (*)	01/01/2020	31/12/2020	110							110		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2020	31/12/2020			113					113		
Pisani Alberto Maria	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*)	01/01/2020	31/12/2020	238							238		
	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*)	01/01/2020	31/12/2020	65							65		
Motta Milena Teresa	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*)	01/01/2020	31/12/2020	238							238		
Zoppo Maria Cristina	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*)	01/01/2020	31/12/2020	238							238		
Mosca Fabrizio	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*)	01/01/2020	31/12/2020	238							238		
Franchini Roberto	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (*) (***)	27/04/2020	31/12/2020	155							155		
Gatti Corrado	Consigliere e Componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione (**)	01/01/2020	02/03/2020	-							-		
Venero Paolo	Presidente Organismo di Vigilanza	01/01/2020	31/12/2020	10							10		
	Membro Effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2020	31/12/2020	25							25		
Dalla Sega Franco	Membro effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2020	31/12/2020	25							25		
a)	BANCOMAT S.p.A. - Presidente	01/01/2020	31/12/2020	63							63		
Cortellazzo Andrea	Membro Effettivo Organismo di Vigilanza	01/01/2020	31/12/2020	25							25		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*****)	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da Intesa Sanpaolo			15.259 (c)			2.971		843		19.073 (c)	2.752	
	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da società controllate e collegate			846 (d)			368		39		1.253 (d)	483	

a) Compensi / Gettoni di presenza nelle società controllate e collegate

b) Non sono stati inseriti nella presente voce i compensi per la carica, che ammontano ad euro 3.288, in quanto interamente rinunciati.

c) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 799.671, in quanto interamente riversati a Capogruppo. È stato inserito l'importo di euro 50.000 percepito dal Dr. Micillo per la carica di AD di Banca IMI, incorporata in Intesa Sanpaolo il 20 luglio 2020.

d) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 187.744, in quanto interamente rinunciati/riversati a società controllate.

(*) I Consiglieri nel 2020 hanno deciso di contribuire alle iniziative promosse dal Gruppo per fronteggiare il diffondersi dell'epidemia in corso da COVID-19, rinunciando a una parte del compenso 2020.

(**) Inizialmente autosospesosi con decorrenza 13 dicembre 2019 e dimessosi il 2 marzo 2020

(***) Nominato dall'Assemblea degli Azionisti il 27 aprile 2020 in sostituzione del Consigliere Corrado Gatti cessato dalla carica

(****) Nominato dall'Assemblea degli Azionisti il 27 aprile 2020 a seguito di cooptazione del Consiglio di Amministrazione in data 2 dicembre 2019.

(*****) I compensi si riferiscono a n.19 Dirigenti con Responsabilità Strategica in essere al 31 dicembre 2020.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alle quote dell'incentivo assegnato, sia upfront che differite riconosciute a seguito della performance 2020 (si rimanda alla tabella 3B per i dettagli)

Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti dell'Organo di Amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

(dati in migliaia di euro)

A	B	(1)	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			(14)	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio (15) = (2) + (5) - (11) - (14)	Opzioni di competenza dell'esercizio (16)	
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)				
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Periodo possibile di esercizio (dal - al)	Fair Value alla data di assegnazione (x)	Data di assegnazione	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti all'assegnazione delle opzioni	Numero opzioni	Prezzo di esercizio	Prezzo di mercato delle azioni sottostanti alla data di esercizio	Numero opzioni	Numero opzioni	Fair value	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2018 – 2021 POP (Performance-Based Option Plan) deliberato in data 27/04/2018	21.205.158	3,0267	11/03/2022											21.205.158	2	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*)	Totale compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo		91.035.696	3,0267	11/03/2022												91.035.696	9
	Totale compensi attribuiti da società controllate		11.010.370	3,0267	11/03/2022												11.010.370	1

(x) Il Fair Value complessivo, inteso come beneficio del dipendente, viene determinato considerando anche la probabilità di completamento del service period in azienda, gli aggiustamenti di Fair Value dovuti alla non negoziabilità, al differimento dell'assegnazione degli strumenti e ai vincoli di indisponibilità sulle azioni ricevute secondo le tempistiche del piano.

(*) I compensi di riferiscono a n.19 Dirigenti con Responsabilità Strategica

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

(dati in migliaia di euro)

A	B	(1)	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		(9)	(10)		(11)
Cognome e Nome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2015	-									49.638	78	78
		Incentivo Esercizio 2016	125.268	mag.2021 - mag. 2022								62.634	88	88
		Incentivo Esercizio 2017	402.531	mag.2021 - mag. 2023								268.353	375	375
		Incentivo Esercizio 2018	766.795	mag.2021 - mag.2024										
		Incentivo Esercizio 2019	587.183	mag.2021 - mag.2025										
		Incentivo Esercizio 2020			(*)	794	Mag. 2021 - Mag. 2026	(*)	(*)					
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2015										82.230	130	130
		Incentivo Esercizio 2016		mag.2021 - mag. 2022								204.670	290	290
		Incentivo Esercizio 2017		mag.2021 - mag. 2023								813.602	1.150	1.150
		Incentivo Esercizio 2018		mag.2021 - mag.2024										
		Incentivo Esercizio 2019		mag.2021 - mag.2025										
		Incentivo Esercizio 2020			(*)	3.227	Mag. 2021 - Mag. 2026	(*)	(*)					

A	B	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)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	
Cognome e Nome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2015									20.293	32	32	
		Incentivo Esercizio 2016	24.655	mag.2021 - mag. 2022							23.431	33	33	
		Incentivo Esercizio 2017	28.544	mag.2021 - mag. 2023							14.272	22	22	
			8.598,05 ¹⁾								6.919,51 ²⁾	231	231	
		Incentivo Esercizio 2018	85.689	mag.2021 - mag. 2024										
			20.499,62 ¹⁾											
		Incentivo Esercizio 2019	108.450	mag.2021 - mag. 2025										
	15.063,86 ¹⁾													
	Incentivo Esercizio 2020				(*)	449 ³⁾	Mag. 2021 - Mag. 2026	(*)	(*)				163 ⁴⁾	

(*) I dati delle azioni assegnabili con riferimento all'incentivo attribuito relativamente ai risultati dell'esercizio 2020 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 28 aprile 2021.

(**) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica

1) Assegnati in quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).

2) Il numero di quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) assegnate al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia) è stato aggiornato rispetto al numero originario di 5.732,033 quote di OICR a seguito della conversione di classe (da Istituzionali a Retail)

3) Di cui 213 mila Euro assegnati in quote di OICR (anziché azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).

4) Di cui 78 mila Euro assegnati in quote OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB successivamente confermato nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia).

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

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

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2014					95		
		Incentivo Esercizio 2015						122	
		Incentivo Esercizio 2016						169	
		Incentivo Esercizio 2017						385	
		Incentivo Esercizio 2018					553	325	
		Incentivo Esercizio 2019					455	568	
		Incentivo Esercizio 2020	289	361	Mag. 2021/ Mag. 2026				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2014					92		
		Incentivo Esercizio 2015						203	
		Incentivo Esercizio 2016					155 ¹⁾	400	
		Incentivo Esercizio 2017						1.000	
		Incentivo Esercizio 2018					1.896	1.112	
		Incentivo Esercizio 2019							
		Incentivo Esercizio 2020	1.458	1.467	Mag. 2021/ Mag. 2026				46 ²⁾

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome e nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (*) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2014					41		
		Incentivo Esercizio 2015						50	
		Incentivo Esercizio 2016					30 ¹⁾	33	
		Incentivo Esercizio 2017						144	
		Incentivo Esercizio 2018					207	138	
		Incentivo Esercizio 2019					238	298	
		Incentivo Esercizio 2020	163	204	Mag. 2021/ Mag. 2026				

(*) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica

1) sulle quote erogate è stato calcolato un apprezzamento di 1% in linea con i tassi di mercato

2) il compenso si riferisce al premio di fedeltà XXV ex Mediocredito maturato nel 2020 dal Chief Operating Officer in applicazione dell'accordo del 23 febbraio 2005 – premio di fedeltà per il personale proveniente da Banca Carime e per il personale proveniente da Mediocredito Lombardo

Partecipazioni

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

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (-)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (-)
Colombo Paolo Andrea	Vicepresidente Consiglio di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	5.494			5.494
		Intesa Sanpaolo ord.	5.200 (a)			5.200 (a)
		Intesa Sanpaolo ord.	19.047 (b)			19.047 (b)
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	1.586.732	380.625 (*)		1.967.357
Ceruti Franco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	150.000	50.000		200.000
Mazzarella Maria	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.		13.000 (a)	3.000	10.000 (a)
Mosca Fabrizio	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	5.000	13.000		18.000
Motta Milena Teresa	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000 (a)	10.000		30.000 (a)
		Intesa Sanpaolo ord.		1.752 (c)		1.752 (c)
		Intesa Sanpaolo ord.		2.118 (a,c)		2.118 (a,c)
Nebbia Luciano	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	192.281			192.281
Picca Bruno	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	383.086			383.086
Pomodoro Livia	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	10.000	20.000		30.000
Stefanelli Maria Alessandra	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.		147 (a)		147 (a)

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (-)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (-)
Zamboni Daniele	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000	30.000		50.000
<p>(-) oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato (a) azioni di pertinenza del coniuge (b) azioni detenute indirettamente (c) azioni derivanti da OPAS UBI</p> <p>(*) di cui 268.353 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2017 quale quota upfront in azioni, di cui n. 62.634 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2016 e n. 49.638 azioni dal Sistema Incentivante 2015, quali quote differite in azioni</p>						

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.	4.536.511	1.222.042 (***)	200.082	5.558.471

(*) Oppure data di inizio / fine carica, se diverse dal periodo di riferimento indicato.

(**) Numero totale degli altri Dirigenti con responsabilità strategica, ancorché non detentori di partecipazioni.

(***) di cui 747.510 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2017 quale quota upfront in azioni, di cui 102.523 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2015, 228.101 azioni dal Sistema Incentivante 2016 e 108.908 azioni dal Sistema Incentivante 2017, quali quote differite in azioni.

Informazioni quantitative ripartite per aree di business ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia

A livello di Gruppo, considerando pertanto tutti i dipendenti di ogni ordine e grado e gli addetti presso le controllate estere, la componente variabile complessivamente accantonata a bilancio per premiare i risultati 2020, comprensiva della parte di derivazione contrattuale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e della quota di competenza relativa ai Piani a lungo termine in essere è pari a circa il 3% dei proventi operativi netti conseguiti dal Gruppo, lo 0,8% del patrimonio netto, lo 0,06% del totale attivo e il 9,3% del costo complessivo del lavoro.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per il 44% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per il 17% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e per il 39% dalla quota di competenza 2020 dei Piani a lungo termine in essere. La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2020 privilegia, come in passato, le risorse appartenenti ai settori di attività più esposti alle variabili di mercato (asset management, finanza e investment banking).

Con particolare riferimento al premio aziendale, si evidenzia che, pur a fronte della significativa riduzione di circa il 18% del bonus pool operata in seguito all'invito della Banca Centrale Europea agli intermediari affinché adottassero la massima prudenza nell'assegnazione dei premi di competenza 2020 a fronte del contesto macroeconomico determinato della pandemia da COVID-19, il Gruppo ha deciso di lasciare invariato l'ammontare di risorse finanziarie allocato per il Premio Variabile di Risultato, anche al fine di riconoscere il particolare sforzo profuso delle Reti per fornire un servizio pubblico essenziale al Paese nella situazione emergenziale.

CONFRONTO TRA LA DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELL'ORGANICO, DEL COSTO FISSO E DELLA COMPONENTE VARIABILE 2020			
	Organico	Costo Fisso Esercizio 2020	Costo Componente Variabile Esercizio 2020
Strutture Centrali (compresi Risk Taker Apicali)	16%	19%	25%
Banca dei Territori	49%	56%	32%
IMI Corporate & Investment Banking	5%	7%	17%
Banche Estere	25%	9%	10%
Private Banking	4%	6%	10%
Insurance	1%	2%	3%
Asset Management	1%	1%	4%

Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante” ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d’Italia

(dati in migliaia di euro)

Popolazione (al 31/12/2020)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2020			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2020				Variabile di breve periodo differito di esercizi precedenti ^e			Variabile di breve periodo differito e azioni up-front ^d rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2020 ^f
		Teorico	Effettivo ^a	Retrib. Fissa ^b	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo ^c	Up-front Cash	Up-front Azioni ^d	Differita Cash	Differita Azioni ^d	Maturato a seguito performance 2020	Maturabile negli esercizi successivi	Non Maturato	
Consigliere Delegato e CEO Direttore Generale (Messina Carlo)	1	Max 200%	105%	2.620	1.443	1.300	289	289	361	505	1.345	3.019		1.189
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ¹	14	Max 200%	100%	11.800	6.685	5.219	1.337	1.337 ⁶	1.671	2.340 ⁷	4.371 ⁸	10.975 ⁹		3.906
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e ruoli assimilati ²	5	Max 33%	30%	4.530	284	1.095	284	0	0	0	141	93		317
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo ³	499 ⁴	Max 400% ⁵ Max 200% ⁵ Max 33% ⁵	58%	130.853	52.911	24.810	21.538	12.122 ¹⁰	8.923	10.147 ¹¹	19.204 ¹²	33.040 ¹³		18.011

¹ Sono esclusi n. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo. I compensi si riferiscono a n. 14 Dirigenti con Responsabilità Strategiche.

² I compensi si riferiscono anche a n. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.5 in essere al 31 dicembre 2020.

³ Risk Taker identificati in base alle Regole per l'individuazione del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo e delle singole Banche che non redigono proprie politiche di remunerazione predisposte ai sensi dei Regulatory Technical Standards - RTS.

⁴ I compensi si riferiscono a n. 499 Risk Taker di Gruppo di cui n.6 cessati nel corso del 2020 e n.42 Risk Taker di Gruppo con permanenza nel perimetro ≥ 3 mesi ma non più identificati come Risk Taker al 31 dicembre 2020.

⁵ Massimi teorici differenziati in funzione del cluster di appartenenza: 400% per il personale della filiera "Investimenti" delle Società del risparmio gestito del Gruppo, 200% per i ruoli di Business/Governance (ove non in contrasto con la normativa locale), o 33% per le Funzioni Aziendali di Controllo o ruoli assimilati ai fini della Disciplina sulle Remunerazioni.

⁶ Di cui 78 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia.

⁷ Di cui 136 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia.

⁸ Di cui 320 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al precedente Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto ricopriva il ruolo di Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia.

⁹ Di cui 513 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) al precedente Responsabile della Divisione Asset Management, in quanto ricopriva il ruolo di Amministratore Delegato del Gruppo Eurizon Capital, come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia.

¹⁰ Di cui 625 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia / di cui 70 mila euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 335 mila euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale che verranno sostituite, a seguito del delisting della Società, con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione che sarà deliberato dal Consiglio di Amministrazione o corrisposte direttamente in azioni Intesa Sanpaolo qualora il delisting avvenisse prima di tale assegnazione.

¹¹ Di cui 417 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia / di cui 105 mila euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 223 mila euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale che verranno sostituite, a seguito del delisting della Società, con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione che sarà deliberato dal Consiglio di Amministrazione o corrisposte direttamente in azioni Intesa Sanpaolo qualora il delisting avvenisse prima di tale assegnazione.

¹² Di cui 425 mila euro assegnati in azioni UBI che verranno sostituite con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione pari a 2,143 deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 5 febbraio 2021 / di cui 1.164 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia / di cui 269 mila euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 397 mila euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale che verranno sostituite, a seguito del delisting della Società, con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione che sarà deliberato dal Consiglio di Amministrazione o corrisposte direttamente in azioni Intesa Sanpaolo qualora il delisting avvenisse prima di tale assegnazione.

¹³ Di cui 1.141 mila euro assegnati in azioni UBI che verranno sostituite con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione pari a 2,143 deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 5 febbraio 2021 / di cui 1.069 mila euro assegnati in quote di OICR (anziché in azioni) ai Risk Taker di Gruppo appartenenti a SGR significative come richiesto dalle disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB emanate in data 27 aprile 2017 e successivamente confermate nel Regolamento di attuazione degli articoli 4-undecies e 6, comma 1, lettere b) e c-bis), del TUF di Banca d'Italia / di cui 81 mila euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 495 mila euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale che verranno sostituite, a seguito del delisting della Società, con azioni Intesa Sanpaolo al tasso di sostituzione che sarà deliberato dal Consiglio di Amministrazione o corrisposte direttamente in azioni Intesa Sanpaolo qualora il delisting avvenisse prima di tale assegnazione.

^a Il rapporto percentuale effettivo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa tiene conto di tutte le componenti della retribuzione, siano esse di breve o di lungo periodo, per quanto di competenza.

^b L'importo indicato nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche i compensi eventualmente percepiti (e non riversati) quale membro del Consiglio di Amministrazione/Titolare di particolari cariche o come indennità di ruolo.

^c L'importo indicato comprende la quota annualizzata, relativa ai Piani a lungo termine POP e LECOIP 2.0.

^d Azioni 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, degli strumenti finanziari attribuiti al Management negli scorsi esercizi nell'ambito dei piani di incentivazione 2015, 2016, 2017, 2018 e 2019 ancorché detti strumenti finanziari 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 2014, 2015, 2016, 2017 e 2018.

Come si evince dalla tabella riportata nella pagina precedente, nel corso del 2020 sono stati liquidati importi rivenienti da bonus assegnati in esercizi precedenti. In particolare, sono state:

- liquidate quote in contanti rivenienti dai Sistemi Incentivanti 2014, 2016 e 2018
- consegnate quote in strumenti finanziari assegnate nell'ambito dei Sistemi Incentivanti 2015, 2016 e 2017.



Welcome bonus

Di seguito sono rappresentati gli importi definiti come welcome bonus, aventi come destinatari il personale assunto al fine di ricoprire una posizione da Risk Taker di Gruppo erogati in unica soluzione all'atto dell'assunzione nel corso del 2020, ai fini di favorire l'attraction. Si precisa che, non è stato attribuito alcun importo a titolo di welcome bonus al personale rientrante nel cluster dei Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche).

Welcome bonus: N. 1	
Risk Taker di Gruppo	
N. 1	
Totale: 514.000 €	



Severance

Di seguito sono rappresentati:

- gli importi assegnati come severance nel corso del 2020 ai Risk Taker di Gruppo non appartenenti al cluster dei c.d. Risk Taker Apicali di Gruppo:

Severance	
Risk Taker di Gruppo	
N. 1	
Totale: 600.000 €	
Di cui up-front → 240.000 €	Di cui differiti → 360.000 €
- Cash: 120.000 €	- Cash: 120.000 €
- Strumenti finanziari: 120.000 €	- Strumenti finanziari: 240.000 €

Si precisa che, a nessun soggetto rientrante nel cluster dei Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche), è stato assegnato un importo a titolo di severance.

- le quote in contanti e/o in strumenti finanziari assegnate a titolo di severance nel corso degli esercizi precedenti a soggetti rientranti nel cluster dei Risk Taker di Gruppo, ivi ricomprendendo i Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche), e liquidate/consegnate nel corso del 2020:

Severance: N. 24 QUOTE* in contanti/strumenti finanziari assegnate a:	
Dirigenti con Responsabilità Strategica	Risk Taker di Gruppo
N. 7	N. 17
Totale cash: 460.000 € Totale strumenti finanziari: 280.000 €	Totale cash: 90.000 € Totale strumenti finanziari: 426.400 €

* Si precisa che le quote fanno riferimento a severance assegnate a 22 soggetti di cui 7 Risk Taker Apicali di Gruppo (i.e. Dirigenti con Responsabilità Strategiche) e 15 restanti Risk Taker di Gruppo

**Personale la cui retribuzione complessiva riconosciuta risulta pari o superiore ad 1 milione di euro**

N. persone	Remunerazione complessiva* (€)
1	tra 4 e 4,5 milioni
1	tra 2,5 e 3 milioni
1	tra 2 e 2,5 milioni
2	tra 1,5 e 2 milioni
29	tra 1 e 1,5 milioni
Totale: 34	

* Include la retribuzione fissa nonché quella variabile di competenza dell'anno

PARTE III - VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE

Il Chief Audit Officer di Intesa Sanpaolo ha effettuato le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante per l'esercizio 2020, in coerenza con le politiche e i profili applicativi deliberati dagli Organi e con le Disposizioni in materia emanate da Banca d'Italia.

Il piano delle verifiche è articolato in modo tale da riscontrare le fasi operative del processo: quantificazione e approvazione del sistema incentivante nelle sue componenti principali (fabbisogno economico, attestazione dei risultati conseguiti, determinazione del bonus pool, incentivazione dei Risk Takers Apicali e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo); effettiva erogazione degli incentivi, con particolare riferimento ai Risk Takers del Gruppo.

Come previsto, le politiche di remunerazione, le logiche del sistema incentivante, le modalità di finanziamento del bonus pool, le soglie di attivazione, le regole di individuazione dei Risk Takers e gli obiettivi assegnati ai Risk Takers Apicali sono stati approvati dagli Organi nel 2020, ciascuno per gli aspetti di competenza.

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

Per il 2020 è stato confermato l'impianto normativo del 2019, compresa la definizione della componente di remunerazione variabile del restante personale (PVR – oggetto di un accordo di 2° livello con le OO.SS.).

In aggiunta e in ossequio alle aspettative espresse dalla BCE nella comunicazione del 28 luglio 2020 avente a oggetto "*Remuneration policies in the context of the coronavirus (COVID-19) pandemic*", il Gruppo Intesa Sanpaolo, ad agosto 2020, ha previsto una decurtazione rilevante dei bonus di riferimento per l'esercizio 2020 (da corrispondersi nel mese di maggio 2021) destinati ai Risk Taker Apicali e ai Restanti Risk Taker.

È stata raggiunta la soglia definita dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con tutti gli obiettivi attesi: Utile Netto (positivo), Risultato Corrente Lordo (RCL), indicatori del RAF di Gruppo (CET1 e NSFR), rispetto dei limiti previsti per i rischi non finanziari, consentendone il finanziamento secondo i profili applicativi e le politiche.

I risultati conseguiti dai Risk Takers Apicali sono stati consuntivati, documentati in apposite schede ed approvati da parte degli Organi competenti.

In base ai riscontri sin qui svolti, il Chief Audit Officer esprime un giudizio di adeguatezza sulla prassi operativa seguita, in coerenza con le politiche ed i profili definiti.

Il piano di audit si completerà con le verifiche sulla correttezza delle fasi di effettiva erogazione degli incentivi (inclusa la componente differita), con particolare attenzione all'incentivazione dei Risk Takers, per accertarne l'allineamento con quanto approvato dagli Organi aziendali.

Ad integrazione di quanto riportato nella Relazione sulle remunerazioni presentata lo scorso 27 aprile 2020, come previsto, sono state verificate le successive fasi di erogazione degli incentivi per l'esercizio 2019 (inclusa la parte differita), sia su un campione del perimetro domestico che su quello estero, riscontrando la sostanziale coerenza con le politiche ed i profili applicativi approvati. Limitate aree di miglioramento residuali sono state indirizzate, come accertato anche dal più recente follow-up.

Appendice

Tabella n. 1: “Art. 5 - Codice di Corporate Governance”

Principi e Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance	Riferimento pagina
<p>P. XV La politica per la remunerazione degli amministratori, dei componenti dell'organo di controllo e del top management è funzionale al perseguimento del successo sostenibile della società e tiene conto della necessità di disporre, trattenere e motivare persone dotate della competenza e della professionalità richieste dal ruolo ricoperto nella società.</p>	pag. 21, 22, 25, 37, 42, 53
<p>P. XVI La politica per la remunerazione è elaborata dall'organo di amministrazione, attraverso una procedura trasparente.</p>	pag. 13
<p>P. XVII L'organo di amministrazione assicura che la remunerazione erogata e maturata sia coerente con i principi e i criteri definiti nella politica, alla luce dei risultati conseguiti e delle altre circostanze rilevanti per la sua attuazione.</p>	
<p>R. 25 L'organo di amministrazione affida al comitato remunerazioni il compito di:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) coadiuvarlo nell'elaborazione della politica per la remunerazione; b) presentare proposte o esprimere pareri sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; c) monitorare la concreta applicazione della politica per la remunerazione e verificare, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance; d) valutare periodicamente l'adeguatezza e la coerenza complessiva della politica per la remunerazione degli amministratori e del top management. <p>Per disporre di persone dotate di adeguata competenza e professionalità, la remunerazione degli amministratori, sia esecutivi sia non esecutivi, e dei componenti dell'organo di controllo è definita tenendo conto delle pratiche di remunerazione diffuse nei settori di riferimento e per società di analoghe dimensioni, considerando anche le esperienze estere comparabili e avvalendosi all'occorrenza di un consulente indipendente.</p>	pag. 14, 16, 25
<p>R. 26 Il comitato remunerazioni è composto da soli amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti ed è presieduto da un amministratore indipendente. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dall'organo di amministrazione in sede di nomina. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato remunerazioni in cui vengono formulate le proposte relative alla propria remunerazione.</p>	pag. 14
<p>R. 27 La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi e del top management definisce:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) un bilanciamento tra la componente fissa e la componente variabile adeguato e coerente con gli obiettivi strategici e la politica di gestione dei rischi della società, tenuto conto delle caratteristiche dell'attività d'impresa e del settore in cui essa opera, prevedendo comunque che la parte variabile rappresenti una parte significativa della remunerazione complessiva; b) limiti massimi all'erogazione di componenti variabili; c) obiettivi di performance, cui è legata l'erogazione delle componenti variabili, predeterminati, misurabili e legati in parte significativa a un orizzonte di lungo periodo. Essi sono coerenti con gli obiettivi strategici della società e sono finalizzati a promuoverne il successo sostenibile, comprendendo, ove rilevanti, anche parametri non finanziari; d) un adeguato lasso temporale di differimento – rispetto al momento della maturazione – per la corresponsione di una parte significativa della componente variabile, in coerenza con le caratteristiche dell'attività d'impresa e con i connessi profili di rischio; 	pag. 17, 21, 25, 33, 37-39, 42, 53-55, 57-59, 61, 64, 71, 83-85

Principi e Raccomandazioni del Codice di Corporate Governance**Riferimento
pagina**

- e) le intese contrattuali che consentano alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati in seguito rivelatisi manifestamente errati e delle altre circostanze eventualmente individuate dalla società;

regole chiare e predeterminate per l'eventuale erogazione di indennità per la cessazione del rapporto di amministrazione, che definiscono il limite massimo della somma complessivamente erogabile collegandola a un determinato importo o a un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati.

- R. 28 I piani di remunerazione basati su azioni per gli amministratori esecutivi e il top management incentivano l'allineamento con gli interessi degli azionisti in un orizzonte di lungo termine, prevedendo che una parte prevalente del piano abbia un periodo complessivo di maturazione dei diritti e di mantenimento delle azioni attribuite pari ad almeno cinque anni. pag. 55, 57-59
- R. 29 La politica per la remunerazione degli amministratori non esecutivi prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dai compiti loro attribuiti in seno all'organo di amministrazione e nei comitati consiliari; tale compenso non è legato, se non per una parte non significativa, a obiettivi di performance finanziaria. pag. 16
- R. 30 La remunerazione dei membri dell'organo di controllo prevede un compenso adeguato alla competenza, alla professionalità e all'impegno richiesti dalla rilevanza del ruolo ricoperto e alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa e alla sua situazione. pag. 14
- R. 31 L'organo di amministrazione, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, rende note mediante un comunicato, diffuso al mercato ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di eventuali indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito:
- a) all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, alla fattispecie che ne giustifica la maturazione (p.e. per scadenza della carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo) e alle procedure deliberative seguite a tal fine all'interno della società;
 - b) all'ammontare complessivo dell'indennità e/o degli altri benefici, alle relative componenti (inclusi i benefici non monetari, il mantenimento dei diritti connessi a piani di incentivazione, il corrispettivo per gli impegni di non concorrenza od ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma) e alla tempistica della loro erogazione (distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella soggetta a meccanismi di differimento);
 - c) all'applicazione di eventuali clausole di restituzione (claw-back) o trattenimento (malus) di una parte della somma;
 - d) alla conformità degli elementi indicati alle precedenti lettere a), b) e c) rispetto a quanto indicato nella politica per la remunerazione, con una chiara indicazione dei motivi e delle procedure deliberative seguite in caso di difformità, anche solo parziale, dalla politica stessa;
 - e) informazioni circa le procedure che sono state o saranno seguite per la sostituzione dell'amministratore esecutivo o del direttore generale cessato.

Tabella n. 2: “Art. 123-bis – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari”

Art. 123-bis – Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	Riferimento pagina
---	--------------------

1. La relazione sulla gestione delle società emittenti valori mobiliari ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati contiene in una specifica sezione, denominata: «Relazione sul governo

societario e gli assetti proprietari», informazioni dettagliate riguardanti:

- a) la struttura del capitale sociale, compresi i titoli che non sono negoziati su un mercato regolamentato di uno Stato comunitario, con l'indicazione delle varie categorie di azioni e, per ogni categoria di azioni, i diritti e gli obblighi connessi, nonché la percentuale del capitale sociale che esse rappresentano;
- b) qualsiasi restrizione al trasferimento di titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte della società o di altri possessori di titoli;
- c) le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, ad esempio tramite strutture piramidali o di partecipazione incrociata, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 120;
- d) se noti, i possessori di ogni titolo che conferisce diritti speciali di controllo e una descrizione di questi diritti;
- e) il meccanismo di esercizio dei diritti di voto previsto in un eventuale sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi;
- f) qualsiasi restrizione al diritto di voto, ad esempio limitazioni dei diritti di voto ad una determinata percentuale o ad un certo numero di voti, termini imposti per l'esercizio del diritto di voto o sistemi in cui, con la cooperazione della società, i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso dei titoli;
- g) gli accordi che sono noti alla società ai sensi dell'articolo 122;
- h) gli accordi significativi dei quali la società o sue controllate siano parti e che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società, e i loro effetti, tranne quando sono di natura tale per cui la loro divulgazione arrecherebbe grave pregiudizio alla società; tale deroga non si applica quando la società ha l'obbligo specifico di divulgare tali informazioni sulla base di altre disposizioni di legge;
- i) gli accordi tra la società e gli amministratori, i componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza, che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto;
- j) le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori e dei componenti del consiglio di gestione e di sorveglianza, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva;
- k) l'esistenza di deleghe per gli aumenti di capitale ai sensi dell'articolo 2443 del codice civile ovvero del potere in capo agli amministratori o ai componenti del consiglio di gestione di emettere strumenti finanziari partecipativi nonché di autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.

Pag. 17

[omissis]

Tabella n. 3: “Art. 123-ter – Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti”

Art. 123-ter - Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti	Riferimento pagina
1. Almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, le società con azioni quotate mettono a disposizione del pubblico una relazione sulla politica di remunerazione e sui compensi corrisposti, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla Consob con regolamento.	pag. 10
2. La relazione è articolata nelle due sezioni previste ai commi 3 e 4 ed è approvata dal consiglio di amministrazione. Nelle società che adottano il sistema dualistico la relazione è approvata dal consiglio di sorveglianza, su proposta, limitatamente alla sezione prevista dal comma 4, lettera b), del consiglio di gestione.	pag. 10
3. La prima sezione della relazione illustra in modo chiaro e comprensibile:	pag. 10
a) la politica della società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo e, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile, dei componenti degli organi di controllo;	pag. 13, 21, 83
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 13
3-bis. La politica di remunerazione contribuisce alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della società e illustra il modo in cui fornisce tale contributo. Fermo quanto previsto dal comma 3-ter, le società sottopongono al voto dei soci la politica di remunerazione di cui al comma 3 con la cadenza richiesta dalla durata della politica definita ai sensi del comma 3, lettera a), e comunque almeno ogni tre anni o in occasione di modifiche della politica medesima. Le società attribuiscono compensi solo in conformità con la politica di remunerazione da ultimo approvata dai soci. In presenza di circostanze eccezionali le società possono derogare temporaneamente alla politica di remunerazione, purché la stessa preveda le condizioni procedurali in base alle quali la deroga può essere applicata e specifichi gli elementi della politica a cui si può derogare. Per circostanze eccezionali si intendono solamente situazioni in cui la deroga alla politica di remunerazione è necessaria ai fini del perseguimento degli interessi a lungo termine e della sostenibilità della società nel suo complesso o per assicurarne la capacità di stare sul mercato.	pag. 10, 11
3-ter. La deliberazione prevista dal comma 3-bis è vincolante. Qualora l'assemblea dei soci non approvi la politica di remunerazione sottoposta al voto ai sensi del comma 3-bis la società continua a corrispondere remunerazioni conformi alla più recente politica di remunerazione approvata dall'assemblea o, in mancanza, può continuare a corrispondere remunerazioni conformi alle prassi vigenti. La società sottopone al voto dei soci una nuova politica di remunerazione al più tardi in occasione della successiva assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile.	pag. 11
4. La seconda sezione della relazione, in modo chiaro e comprensibile e, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, i direttori generali e in forma aggregata, salvo quanto previsto dal regolamento emanato ai sensi del comma 8, per i dirigenti con responsabilità strategiche:	pag. 10
a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica della società in materia di remunerazione relativa all'esercizio di riferimento;	pag. 83



Art. 123-ter - Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti

Riferimento pagina

b) illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nell'esercizio di riferimento, eventualmente indicando un valore di stima per le componenti non oggettivamente quantificabili nell'esercizio di riferimento;

b-bis) illustra come la società ha tenuto conto del voto espresso l'anno precedente sulla seconda sezione della relazione.

5. Alla relazione sono allegati i piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis ovvero è indicata nella relazione la sezione del sito Internet della società dove tali documenti sono reperibili.

6. Fermo restando quanto previsto dagli articoli 2389 e 2409-terdecies, primo comma, lettera a), del codice civile, e dall'articolo 114-bis, l'assemblea convocata ai sensi dell'articolo 2364, secondo comma, ovvero dell'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, delibera in senso favorevole o contrario sulla seconda sezione della relazione prevista dal comma 4. La deliberazione non è vincolante. L'esito della votazione è posto a disposizione del pubblico ai sensi dell'articolo 125-quater, comma 2.

[omissis]

Tabella n. 4: Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater “Politiche e prassi di remunerazioni” e 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater “Politiche e prassi di remunerazioni” Riferimento pagina

Il presente paragrafo disciplina le politiche e le prassi che gli intermediari adottano per la remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita. Resta ferma l'applicazione delle disposizioni di natura prudenziale in materia di politiche e prassi di remunerazione⁵⁵.

Ai fini del presente paragrafo si definiscono:

- “remunerazione”, ogni forma di pagamento o beneficio (monetario o non monetario) corrisposto direttamente o indirettamente dall'intermediario al personale e ai terzi addetti alla rete di vendita;
- “prodotti”, le operazioni e i servizi che ricadono nell'ambito di applicazione del titolo VI del T.U.;
- “soggetti rilevanti”, il personale dell'intermediario che offre prodotti ai clienti, interagendo con questi ultimi, nonché coloro a cui questo personale risponde in via gerarchica;
- “intermediari del credito”, i soggetti individuati nella sezione VII.

Gli intermediari adottano e applicano politiche e prassi di remunerazione del personale e dei terzi addetti alla rete di vendita: i) coerenti con gli obiettivi e i valori aziendali e le strategie di lungo periodo; ii) ispirate a criteri di diligenza, trasparenza e correttezza nelle relazioni con la clientela, contenimento dei rischi legali e reputazionali, tutela e fidelizzazione della clientela, rispetto delle disposizioni di auto-disciplina eventualmente applicabili; iii) che non si basano esclusivamente su obiettivi commerciali e non costituiscono un incentivo a collocare prodotti non adeguati rispetto alle esigenze finanziarie dei clienti. Gli intermediari assicurano che le politiche e le procedure di gestione delle risorse umane siano coerenti con questi principi.

Pag. 21, 30-31, 37, 48, 50, 51, 53, 54, 64, 69-71

Gli intermediari tenuti a predisporre una politica di remunerazione ai sensi di altre disposizioni di vigilanza possono redigere un unico documento per dare attuazione anche alla disciplina prevista dal presente paragrafo, a condizione che sia data evidenza alle parti che danno attuazione alla presente disciplina.

Con riguardo al personale preposto alla valutazione del merito creditizio, le politiche e prassi di remunerazione assicurano la prudente gestione del rischio da parte dell'intermediario.

Per il personale preposto alla trattazione dei reclami le politiche e prassi di remunerazione prevedono indicatori che tengono conto, tra l'altro, dei risultati conseguiti nella gestione dei reclami e della qualità delle relazioni con la clientela.

pag. 65

⁵⁵ Tali disposizioni sono contenute: per le banche, nella Circolare della Banca d'Italia n. 285 del 17 dicembre 2013 (Parte I, Titolo IV, Capitolo 2); per gli intermediari finanziari iscritti nell'albo dell'articolo 106 del T.U., nella Circolare della Banca d'Italia n. 288 del 3 aprile 2015 (Titolo III, Capitolo 1).

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”⁵⁶ Riferimento pagina

Gli intermediari adottano e applicano politiche e prassi di remunerazione dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito che tengono conto dei diritti e degli interessi dei clienti in relazione all’offerta dei prodotti. A questo fine, gli intermediari assicurano che:

- a) la remunerazione non determini incentivi tali da indurre i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito a perseguire gli interessi propri o dell’intermediario a danno dei clienti; pag. 30, 33, 48
- b) sia tenuto conto di ogni rischio che può determinare un pregiudizio per i clienti; gli intermediari adottano opportuni accorgimenti per presidiare questo rischio; pag. 30-31, 37, 48, 50, 51, 64
- c) la componente variabile della remunerazione (ove prevista) dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito:
 - i. sia ancorata a criteri quantitativi e qualitativi⁵⁷; pag. 30-31, 48, 50, 51, 64
 - ii. non costituisca un incentivo a offrire uno specifico prodotto, o una specifica categoria o combinazione di prodotti (es., perché particolarmente vantaggiosi per l’intermediario ovvero per i soggetti rilevanti o per gli intermediari del credito), quando da ciò può derivare un pregiudizio per il cliente in termini, tra l’altro, di offerta di un prodotto non adeguato alle esigenze finanziarie del cliente, o che comporta maggiori costi di un altro prodotto anch’esso adeguato, coerente e utile rispetto agli interessi, agli obiettivi e alle caratteristiche del cliente; pag. 30-31, 48, 50, 51, 63, 64
 - iii. sia adeguatamente bilanciata rispetto alla componente fissa della remunerazione; pag. 21, 33
 - iv. sia soggetta a meccanismi di correzione tali da consentirne la riduzione (anche significativa) o l’azzeramento, ad esempio nel caso di comportamenti, da parte dei soggetti rilevanti o degli intermediari del credito, che abbiano determinato o concorso a determinare un danno significativo per i clienti ovvero una violazione rilevante della disciplina contenuta nel titolo VI del T.U., delle relative disposizioni di attuazione o di codici etici o di condotta a tutela della clientela applicabili all’intermediario. pag. 31, 53, 54, 65, 69-71

Le politiche di remunerazione elaborate ai sensi del presente sotto-paragrafo includono, oltre ai profili di cui alle lettere a), b) e c), anche: i) l’illustrazione degli obiettivi che esse perseguono; ii) l’indicazione del numero dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a cui esse si applicano, nonché del ruolo e delle funzioni da essi ricoperti⁵⁸. Pag. 21, 24

Le politiche di remunerazione sono adeguatamente documentate e la relativa documentazione è conservata per un periodo non inferiore a cinque anni. La documentazione include anche l’illustrazione delle modalità con cui le politiche sono state attuate, con particolare riguardo all’applicazione dei criteri per la determinazione della componente variabile della remunerazione, ove prevista.

Gli intermediari informano in modo chiaro e comprensibile i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito sulle politiche e prassi di remunerazione a essi applicabili, prima che questi siano preposti all’offerta dei prodotti. Le politiche e le prassi di remunerazione sono in ogni caso facilmente accessibili ai soggetti rilevanti e agli intermediari del credito.

⁵⁶ Il presente sotto-paragrafo dà attuazione agli Orientamenti dell’Autorità Bancaria Europea concernenti le politiche e prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio del 13 dicembre 2016.

⁵⁷ In particolare, la remunerazione variabile non può basarsi solo sul raggiungimento di obiettivi quantitativi legati alla vendita dei prodotti, ma tiene conto anche di altri criteri (es., fidelizzazione e livello di soddisfazione della clientela).

⁵⁸ Per i soggetti rilevanti, l’indicazione riporta in maniera distinta il numero dei soggetti che offrono prodotti ai clienti interagendo con questi ultimi e dei soggetti ai quali i primi rispondono in via gerarchica.

Disposizioni di Banca di Italia in tema di “Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti” – Sezione X 1 – paragrafo 2-quater.1 “Politiche e prassi di remunerazione per i soggetti rilevanti e gli intermediari del credito”⁵⁹

Riferimento pagina

Le politiche e le prassi di remunerazione sono adottate dall'organo con funzione di supervisione strategica – o, se l'individuazione di quest'ultimo non è richiesta dalla regolamentazione applicabile, dall'organo di amministrazione – che è anche responsabile della loro corretta attuazione e di eventuali modifiche alle stesse. Ai fini dell'adozione delle politiche di remunerazione, l'organo si avvale del contributo del comitato remunerazioni (ove istituito), della funzione risorse umane e delle funzioni aziendali di controllo⁶⁰.

Sez. I, par. 1

Gli intermediari sottopongono le politiche e prassi di remunerazione dei soggetti rilevanti e degli intermediari del credito a riesame almeno annuale, anche allo scopo di assicurare una periodica valutazione dell'adeguatezza dei presidi adottati a fronte dei rischi di cui alla lettera b) del presente sotto-paragrafo; a questi fini, è previsto un coinvolgimento della funzione di conformità o, in sua assenza, dell'internal audit. Quando, all'esito del riesame, emergono lacune o profili di inadeguatezza nelle politiche e nelle prassi di remunerazione, queste sono prontamente modificate.

⁵⁹ Il presente sotto-paragrafo dà attuazione agli Orientamenti dell'Autorità Bancaria Europea concernenti le politiche e prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio del 13 dicembre 2016.

⁶⁰ La funzione di compliance, tra l'altro, attesta la conformità delle politiche di remunerazione alle disposizioni del presente paragrafo.