



Relazione sulle Remunerazioni

Relazione sulle Remunerazioni

Intesa Sanpaolo S.p.A. Sede Legale: Piazza S. Carlo, 156 10121 Torino Sede Secondaria: Via Monte di Pietà, 8 20121 Milano Capitale Sociale Euro 9.085.534.363,36 Registro delle Imprese di Torino e Codice Fiscale 00799960158 Rappresentante del Gruppo IVA "Intesa Sanpaolo" Partita IVA 11991500015 (IT11991500015) N. Iscr. Albo delle Banche 5361 Codice ABI 3069.2 Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia Capogruppo del gruppo bancario "Intesa Sanpaolo", iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari.

Sommario

RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI 4

INTRODUZIONE 9

SEZIONE I – PROPOSTA DI ADOZIONE DELLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL GRUPPO 2019	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
1.1.a Assemblea	13
1.1.b Consiglio di Amministrazione	13
1.1.c Comitato Remunerazioni	13
1.1.d Comitato Rischi	14
1.1.e Comitato per il Controllo sulla Gestione	14
1.2 Area di Governo Chief Operating Officer	14
1.3 Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione	14
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	16
2.5 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti	16
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	20
4.1 Finalità e principi delle Politiche di remunerazione e incentivazione	20
4.2 La segmentazione del personale	21
4.3 Le componenti della remunerazione	23
4.3.1 Remunerazione fissa e/o ricorrente	23
Remunerazione fissa	23
Remunerazione ricorrente	24
4.3.2 Remunerazione variabile e/o non ricorrente	25
Remunerazione variabile	25
Remunerazione non ricorrente	26
4.4 Il Pay mix retributivo	27
4.4.1 Criteri generali	27
4.4.2 Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa	27
Personale per il quale è previsto l'innalzamento al rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa fino al 200%	27
Personale per il quale si richiede l'innalzamento del rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa fino al 400%	29
4.5 I Sistemi di Incentivazione annuali per il personale del Gruppo	29
4.5.1 Condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti annuali (Gate)	30
4.5.2 Bonus Funding di Gruppo e declinazione per Divisione / Area di Governo	31
Determinazione del bonus pool	31
Declinazione del bonus pool per Divisione / Area di Governo	32
4.5.3 Il Sistema di Incentivazione annuale per i Risk Taker e il Middle Management	33
Sistema Incentivante per i Risk Taker di Banche in perdita "non contingente"	37
4.5.4 Specifiche iniziative di incentivazione per categorie di personale e segmenti di business	37
4.5.5 Condizioni di accesso individuale	40
4.5.6 Condizioni di Malus	40
4.5.7 Meccanismi di claw-back	41
4.6 Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine	42
4.7 Premio Variabile di Risultato	47
4.7.1 Condizioni di attivazione	47

4.7.2	Funding	48
4.7.3	Funzione incentivante del Premio di Eccellenza	48
4.7.4	Condizioni di accesso individuale	49
4.8	Piani di Incentivazione a Lungo Termine	49
4.8.1	Il Piano POP	50
4.8.2	Il Piano LECOIP 2.0	51
4.9	Risoluzione del rapporto di lavoro	52
4.9.1	Severance	53
4.9.1.1	Definizione	53
4.9.1.2	Limiti massimi	53
4.9.1.3	Cumulabilità della severance con la retribuzione variabile	53
4.9.1.4	Modalità di corresponsione	54
4.9.1.5	Criteri	54
4.10	Divieto di hedging strategies	55
4.	SEZIONE B - 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 REMUNERAZIONE	57
4.11	Ambito di applicazione	57
4.12	Applicazione delle Regole a livello di Gruppo Intesa Sanpaolo	58
4.12.1	Criteri qualitativi	58
4.12.2	Criteri quantitativi	61
4.12.3	Criteri aggiuntivi adottati dal Gruppo Intesa Sanpaolo	61
4.13	Applicazione delle Regole a livello di singola Banca	62
	SEZIONE II – INFORMATIVA SULLE POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2018	64
	INTRODUZIONE	64
	PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI	65
	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	65
	IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2018 BASATO SU STRUMENTI FINANZIARI	66
	IL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE 2018 PER IL CONSIGLIERE DELEGATO E CEO IN QUALITÀ DI DIRETTORE GENERALE	68
	PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE	68
	COMPENSI	68
	Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	68
	Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti dell'Organo di Amministrazione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	73
	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	74
	Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore del Consigliere Delegato e CEO e degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	76
	PARTECIPAZIONI	78
	Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Amministrazione	78
	Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche	79
	INFORMAZIONI QUANTITATIVE RIPARTITE PER AREE DI ATTIVITÀ AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D'ITALIA	80
	INFORMAZIONI QUANTITATIVE RIPARTITE TRA LE VARIE CATEGORIE DEL "PERSONALE PIÙ RILEVANTE" AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D'ITALIA	81
	WELCOME BONUS	83
	SEVERANCE	83
	PERSONALE LA CUI RETRIBUZIONE COMPLESSIVA RICONOSCIUTA RISULTA PARI O SUPERIORE AD 1 MILIONE DI EURO	83
	PARTE III – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE	84
	APPENDICE	85

Tabella n. 1: "Art. 6 - Codice di Autodisciplina"	87
Tabella n. 2: "Art. 123-ter - Relazione sulle Remunerazioni"	90

Relazione sulle Remunerazioni

19 marzo 2019

Introduzione

Il tema delle remunerazioni delle società quotate e degli intermediari è stato trattato con crescente attenzione dagli organismi internazionali e dai regolatori, con l'obiettivo di orientare gli emittenti e gli intermediari ad adottare sistemi retributivi coerenti con i principi – che sono stati rafforzati anche a seguito della crisi economica e finanziaria – riguardanti il processo di elaborazione e approvazione delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo, la struttura dei compensi, la loro trasparenza.

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

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

La Banca d'Italia, con provvedimento in data 30 marzo 2011, ha emanato Disposizioni che dettano una disciplina armonizzata delle politiche, dei sistemi e delle prassi di remunerazione nelle banche per quanto riguarda il relativo processo di elaborazione e controllo, la struttura dei compensi e gli obblighi di informativa al pubblico. L'Autorità di Vigilanza ha rafforzato il presidio su quest'ultimo tema inserendo i sistemi e le prassi di remunerazione tra le informazioni da pubblicare nell'ambito dell'informativa al pubblico "Pillar 3", di cui alla Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013.

Anche l'ISVAP (oggi IVASS), con Regolamento n. 39 del 9 giugno 2011, ha dettato i principi relativi ai processi decisionali, alla struttura e agli obblighi informativi delle politiche di remunerazione delle imprese di assicurazione. 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 Direttiva 2009/138/UE (cosiddetta Solvency II), implementa le Linee Guida emanate da European Insurance and Occupational Pensions Authority - 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, con riferimento al settore del risparmio gestito, le nuove disposizioni del Regolamento Congiunto Banca d'Italia - CONSOB¹ emanate in data 27 aprile 2017 hanno recepito nell'ordinamento italiano le norme sulle politiche e sulle prassi di remunerazione e incentivazione contenute nella Direttiva comunitaria 2014/91/UE (c.d. "Direttiva UCITS V") e si applicano anche ai gestori di gruppi bancari in modo distinto a seconda che la SGR si caratterizzi come significativa (patrimonio netto gestito superiore a 5 mld €) o meno.

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

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

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

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

prospettica, l'equilibrio della situazione aziendale nonché il mantenimento di condizioni di adeguatezza patrimoniale e di prudente gestione del rischio di liquidità.

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

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

A dicembre 2015, EBA, sulla base delle previsioni contenute nella CRD IV, ha provveduto alla pubblicazione dell'aggiornamento delle "Guidelines on sound remuneration policies", elaborate dal predecessore CEBS, definendo nel dettaglio le regole relative alla struttura della remunerazione, alle politiche di remunerazione ed ai relativi processi di governance e implementazione.

Infine, il 12 novembre 2018 Banca d'Italia ha pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il 25° aggiornamento della Circolare 285 che recepisce nel suddetto Titolo IV – Capitolo 2 le indicazioni delle "Guidelines on sound remuneration policies" emanate dall'EBA nel 2015.

Art. 123-ter, c. 1, Tuf

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

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

Art. 123-ter, c. 2, Tuf

La Relazione - il cui testo è disponibile nel sito internet group.intesasanpaolo.com (sezione Governance) - è suddivisa in due Sezioni. La prima riguarda le politiche di remunerazione adottate dalla Banca con riferimento ai propri Organi sociali, agli Organi sociali delle società controllate e ai dipendenti e collaboratori del Gruppo - con un focus particolare 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. La seconda sezione, suddivisa in quattro parti, fornisce informazioni quantitative analitiche e aggregate.

6.C.8.

Nella prospettiva di fornire al pubblico le informative richieste in adempimento di obblighi normativi, nel documento vengono illustrati i profili di concordanza con le prescrizioni in materia di remunerazioni previsti dall'art. 6 del Codice di Autodisciplina. Al riguardo, con l'obiettivo di rendere più immediata la trattazione, a lato del testo sono stati collocati appositi riquadri di richiamo dei relativi Principi e Criteri nonché delle indicazioni contenute negli artt. 123-bis e 123-ter del Testo unico della finanza.

Nell'Appendice del presente fascicolo sono presenti apposite "check list" nelle quali, da un lato, sono elencati i Principi e i Criteri applicativi del Codice nonché le previsioni degli artt. 123-bis e 123-ter e, dall'altro, ne viene segnalato il richiamo della pagina della presente Relazione in cui la materia è trattata. La consultazione di tali "check list", non va disgiunta dalle precisazioni e dagli approfondimenti che, nel testo, circostanziano il profilo applicativo delle singole disposizioni.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 19 marzo 2019, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

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

Art. 123-
ter, c. 6,
Tuf

Sezione I – Proposta di adozione delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo 2019

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

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%.

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.

6.P.4.

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 della proposta del Comitato Rischi e del Comitato per il Controllo sulla Gestione per quanto di competenza;

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.

- 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.

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. Sempre 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.

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).

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

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 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.

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 di Gruppo.

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 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 del 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.

6.C.4. L'Assemblea è pertanto chiamata a determinare il compenso fisso lordo annuo dei componenti del Consiglio di Amministrazione nonché il compenso fisso additivo per la carica di Presidente e Vice-Presidente, in sede di nomina degli stessi a inizio mandato.

A favore dei Consiglieri di Amministrazione, è prevista la stipula di una polizza di assicurazione per la responsabilità civile nei termini di seguito 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 di Statuto, l'Assemblea determina, all'atto della nomina del Comitato per il Controllo sulla Gestione e per l'intero periodo della carica, un compenso specifico per i Consiglieri di Amministrazione che compongono il Comitato, determinato esclusivamente in misura fissa ed in ugual misura per ciascun Consigliere, ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente.

L'Assemblea è pertanto invitata a stabilire detti emolumenti.

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 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.

2.4 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO

A norma di 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 approvate dall'Assemblea.

2.5 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti

In linea con la best practice diffusa sui mercati finanziari internazionali e tenuto conto della natura, delle dimensioni e della complessità operativa della Banca e del Gruppo, a valere sulla delibera dell'Assemblea degli azionisti del 3 maggio 2007, si è provveduto a stipulare – e successivamente a rinnovare nell'ambito dei limiti previsti dalla predetta delibera e in coerenza con i migliori standard di mercato – una polizza assicurativa a copertura della responsabilità amministrativa dei Consiglieri della Banca nonché di tutti gli esponenti nelle società controllate e partecipate (D&O – Directors' and Officers' Liability Insurance).

I termini della polizza D&O per l'anno 2018 erano i seguenti:

- Decorrenza: dal 31 dicembre 2017 al 31 dicembre 2018
- Massimale: euro 200.000.000,00, per sinistro, in aggregato annuo
- Premio su base annua 2018: euro 1.650.000,00 circa
- Esclusione dalla copertura assicurativa per i casi di dolo o colpa grave.

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

2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto

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

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

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

Al Consigliere Delegato e Direttore Generale, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, si applicano i criteri e i limiti massimi per la determinazione dell'indennità dovuta secondo quanto previsto dalle politiche di remunerazione del personale (vedi paragrafo 4.9).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo

Nel presente capitolo vengono descritti i Principi, Sistemi e Strumenti di remunerazione e incentivazione (Sezione A) e 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 remunerazione (Sezione B); tali Sezioni, congiuntamente, costituiscono il corpus delle Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo.

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

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

Nella presente Sezione vengono descritti i Principi, i Sistemi e gli Strumenti di remunerazione e incentivazione definiti per il 2019 e rivolti al personale del Gruppo e a quelle particolari categorie disciplinate dal rapporto di agenzia.

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.

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



INTERESSI DEGLI STAKEHOLDER

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



CORRELAZIONE TRA REMUNERAZIONE E RISCHI ASSUNTI

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



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

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



MERITO

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



EQUITÀ

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



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 finanziarie 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**

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 ed equità 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.

6.P.1.

In applicazione di tali logiche sono identificati tre macro segmenti:

- Risk Taker;
- Middle Management;
- 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 che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo Intesa Sanpaolo e delle Banche che non redigono proprie politiche di remunerazione", riportate alla Sezione B, che formano parte integrante delle politiche di remunerazione e incentivazione.

Tali Regole sono state definite sulla base delle "norme tecniche di regolamentazione" (Regulatory Technical Standards - RTS) emanate in attuazione della CRD IV dalla Commissione europea nel corso del 2014 e integrate da ulteriori criteri che riflettono i rischi specifici assunti dal Gruppo sulla base del modello di business e dell'assetto organizzativo adottati e declinate in coerenza con il Sistema di Global Banding adottato da Intesa Sanpaolo (vedi focus successivo).

Nell'ambito dei Risk Taker sono identificati 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;
- 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.

6.C.3.

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 2018, sono stati identificati complessivamente 408 Risk Taker di Gruppo, con un incremento di 72 persone rispetto al numero di Risk Taker identificati nel 2017. Inoltre, a fronte dell'applicazione dei criteri di esclusione previsti dalle sopra citate Regole, non sono state ricomprese nel novero dei Risk Taker di Gruppo 65 persone mentre, nel 2017, erano state escluse 51 persone.

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).

Focus: Sistema di Global Banding

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 o influenzano fortemente la strategia di business/funzione/Paese, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione;
- Senior Director, i ruoli che definiscono politiche e piani di business/funzione/Paese e ne garantiscono l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche;
- Director, i ruoli che definiscono e/o contribuiscono a definire politiche e piani per la propria struttura organizzativa e ne assicurano l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche;
- Senior Manager, i ruoli che contribuiscono a definire piani e programmi e ne assicurano l'implementazione, attraverso la gestione di risorse umane ed economiche;
- Manager, i ruoli che garantiscono l'implementazione di piani e programmi operativi e il raggiungimento dei risultati della propria struttura, in linea con le modalità, le tempistiche e gli standard qualitativi definiti, attraverso l'applicazione di conoscenze specialistiche e il coordinamento di team/progetti.

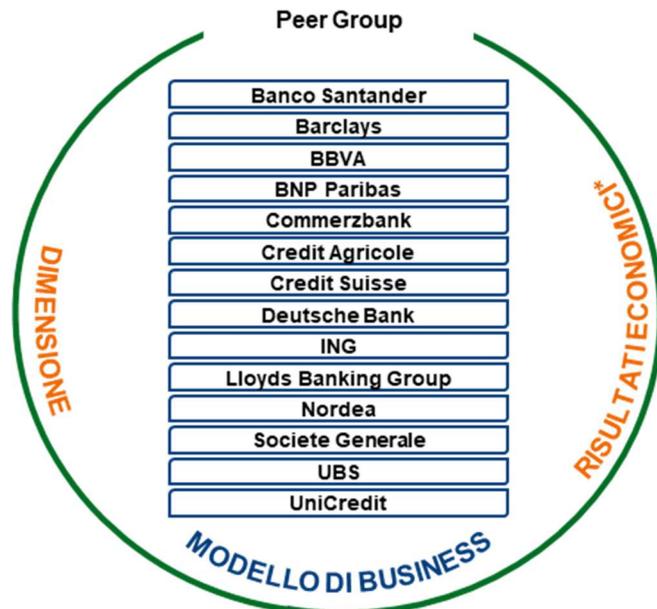
6.P.1.

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, TSR, ROE, Cost/Income e EPS

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 diversi dai dipendenti

I compensi percepiti dai Consulenti Finanziari, per la natura stessa della relazione contrattuale non da rapporto di lavoro subordinato ma da 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 misto⁵, 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:
 - ai Risk Taker e Middle Management appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo (perimetro Italia) e ai responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete territoriale della Divisione Banca dei Territori e sono connesse al ruolo ricoperto;
 - al personale espatriato, a fronte della copertura di eventuali differenziali di costo, qualità della vita e/o livelli retributivi propri del mercato di riferimento di destinazione;
- le indennità e/o i **compensi rivenienti da cariche ricoperte in organi sociali**, a condizione che le stesse non siano riversate alla società di appartenenza;
- gli eventuali **benefit** aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse e assegnati su base non discrezionale. 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 (perimetro Italia), la ratio della loro introduzione risiede nella necessità di garantire a questa popolazione un adeguato livello in termini di remunerazione complessiva rispetto alle responsabilità gestite, a fronte di un limite al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa

⁵ 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, nel corso del 2019 sarà altresì proposto ai nuovi assunti presso la Divisione Private Banking.

stabilito da Banca d'Italia⁶ al 33%, rapporto che non trova riscontro in analoghe normative di altri Paesi dell'Unione Europea⁷.

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 de 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 e il Responsabile della Direzione Centrale Tutela Aziendale.

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, la componente "ricorrente" è costituita dalle provvigioni che rappresentano la parte stabile e ordinaria della remunerazione.

In particolare, per i Consulenti Finanziari di Fideuram e Sanpaolo Invest, le provvigioni che hanno carattere ricorrente sono percentuali prefissate dei ricavi lordi della Società (ricorrenti e up front, cd. PayOut) derivanti dalle commissioni percepite sui prodotti collocati/servizi prestati ai clienti in portafoglio (cd. PayIn); tali percentuali sono differenti in funzione della tipologia di prodotti o servizi sottoscritti e sono regolate nel contratto di agenzia.

Dette provvigioni permettono di:

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

⁶ Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

⁷ Differentemente da quanto avviene in Italia, l'applicazione del limite del 33% al rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa al personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo operanti in banche controllate dal Gruppo Intesa Sanpaolo in Paesi esteri non costituisce 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, con l'eccezione dell'Egitto, della Slovacchia e della Croazia per i quali si prevede per il 2019 l'introduzione di indennità di ruolo per Risk Taker e il Middle Management appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo.

La remunerazione “ricorrente” dei Consulenti Finanziari con contratto accessorio (i.e. i Consulenti con incarico di coordinamento e supervisione commerciale di specifiche attività e/o gruppi di Consulenti Finanziari) è costituita inoltre da:

- provvigioni di supervisione (cd. “over di mantenimento”) per l’attività di coordinamento e supervisione di un gruppo di Consulenti Finanziari che operano nell’area di competenza, determinate sulla base del ruolo svolto secondo specifiche aliquote di PayOut applicate alle provvigioni maturate dai Consulenti Finanziari supervisionati;
- provvigioni di sviluppo (cd. “over di sviluppo”) per l’attività di sviluppo e crescita dimensionale del gruppo di Consulenti Finanziari, determinate sulla base del ruolo svolto secondo specifiche aliquote di PayOut applicate alla raccolta netta cumulata dei Consulenti Finanziari reclutati e inseriti nella struttura supervisionata.

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 Strategici⁸ (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 componenti variabili sia di breve sia di lungo termine, legate alla permanenza in azienda (patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention) o eccezionali (bonus d’ingresso);
- eventuali benefit discrezionali.

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

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 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.

⁸ Per Manager Strategici si intende coloro i quali tra gli Executive Director non sono Risk Taker.

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.

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, trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni e soggetti a meccanismi di aggiustamento ex post in relazione alla performance realizzata dal Gruppo al netto dei rischi;
- nel caso di risorse con diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati e trattenuti dalla Banca per un periodo non inferiore a cinque anni;
- concorrono al calcolo del cap tra componente variabile e fissa della remunerazione.

Remunerazione non ricorrente

Per i Consulenti Finanziari, la componente “non ricorrente” è rappresentata dalle provvigioni corrisposte a fini di incentivazione annuale, con l'obiettivo di 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 i Consulenti Finanziari delle Reti Fideuram e SPI, a seguito di un confronto ancora in corso con l'Autorità di Vigilanza, è in corso di finalizzazione la predisposizione di un Sistema di Incentivazione pluriennale avente lo scopo di orientare la performance dei Consulenti Finanziari al raggiungimento degli obiettivi 2021 di commissioni nette fissati nel Piano d'Impresa.

Si anticipa sin d'ora che, al fine di garantire la piena coerenza di tale Sistema con le presenti Politiche di remunerazione ed incentivazione:

- le condizioni di attivazione e i meccanismi di determinazione dell'ammontare di bonus pool a finanziamento del Sistema (ivi inclusa la correlazione del quantum eventualmente maturato con i rischi non finanziari assunti) saranno coerenti con quelli descritti nei paragrafi 4.5.1 e 4.5.2, fatti salvi i necessari adattamenti richiesti dalla durata pluriennale del performance accrual period;
- il basket di KPI identificato per la misurazione delle performance individuali in rapporto alle quali sarà determinato l'incentivo eventualmente spettante a ciascun Consulente Finanziario rispetterà i principi stabiliti nel paragrafo 4.5.4 con riferimento al Sistema di Incentivazione Annuale dedicato ai Consulenti Finanziari;
- le modalità di corresponsione del premio eventualmente maturato saranno quelle descritte nel paragrafo 4.6, così come le relative condizioni di malus, clawback e accesso individuale (fatti salvi, per queste ultime, i necessari adattamenti alla durata pluriennale del performance accrual period) rispecchieranno le previsioni dei paragrafi 4.5.5, 4.5.6 e 4.5.7.

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

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

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.

4.4.2 Rapporto tra la remunerazione variabile e la remunerazione fissa

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

Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato a tratto generale nel 100% della remunerazione fissa con l'eccezione dei ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e 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 nel 2018 dall'Assemblea con maggioranza qualificata, il limite massimo alla retribuzione variabile previsto nei criteri generali è stato incrementato fino al 200%⁹ della remunerazione fissa per:

- i Risk Taker di Gruppo non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e ai ruoli assimilati;
- specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business ad alta redditività; tale incremento è effettuato in coerenza con il principio di competitività esterna (filiere dei gestori investimenti Insurance e Private Banking, i Responsabili di unità della Direzione Financial Institutions, Investment Banking, Tesoreria e Finanza di Gruppo, filiera commerciale della Divisione Asset Management dedicata al mercato non captive, Responsabili della gestione e sviluppo prodotti della Divisione Insurance, Private Banker).

Le risorse del Gruppo cui si applica complessivamente l'innalzamento del cap sono circa 2.100, di cui 318¹⁰ sono Risk Taker di Gruppo¹¹.

I razionali dell'innalzamento per i Risk Taker non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e ai ruoli assimilati e i relativi impatti sul capitale del Gruppo restano invariati rispetto a quanto in essere nel 2018 ed oggetto di precedenti delibere assembleari.

In generale, in uno scenario di business in cui il Gruppo Intesa Sanpaolo ha incrementato i propri risultati reddituali mantenendo un'elevata patrimonializzazione, per sostenere tali risultati nel tempo, è stato opportuno offrire a coloro i quali hanno leve più dirette per la gestione della Banca la possibilità di maturare premi competitivi, in linea con il livello delle performance realizzate.

⁹ Conformemente alla facoltà accordata dalla CRD IV e da Banca d'Italia.

¹⁰ Dato aggiornato al 31 dicembre 2018.

¹¹ Dal numero complessivo dei Risk Taker di Gruppo identificati per l'anno 2018, sono esclusi: (i) i ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e quelli assimilati; (ii) i membri non esecutivi del Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo; (iii) i Risk Taker operanti in Slovacchia, Slovenia, Moldavia e Romania poiché la normativa del paese non consente l'innalzamento del cap oltre il 100%.

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

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

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

	Cap 200%
Banco Santander	✓
Barclays	✓
BBVA	✓
BNP Paribas	✓
Commerzbank	
Credit Agricole	✓
Credit Suisse	Cap 400%
Deutsche Bank	✓
ING	
Lloyds Banking Group	✓
Nordea	
Societe Generale	✓
UBS	Cap 700%
Unicredit	✓

MODELLO DI BUSINESS

Prassi di remunerazione 2018

* Risultati economici in termini di Utile Netto, TSR, ROE, Cost/Income e EPS

Focus: Rispetto della normativa prudenziale (vedi paragrafo 4.5)

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

- non comporta un aumento proporzionale delle risorse destinate 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 si richiede 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 dal recente aggiornamento delle Disposizioni di Vigilanza¹², si intende estendere l'incremento del 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 applicherebbe tale deroga sono circa **240** di cui **5 Risk Taker di Gruppo** e 29 soggetti individuati come personale più rilevante per le singole Società¹³. Si sottolinea inoltre che tale innalzamento del cap non riguarderebbe il Risk Taker Apicale della Divisione Asset Management.

Per tale filiera di personale, l'innalzamento di detto rapporto è motivata 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 (testimoniata dall'**accelerazione dei tassi di turnover** degli ultimi 3 anni) e dell'**intenzione manifestata** da parte di almeno **due tra i maggiori Gruppi Bancari** di avvalersi della **deroga al cap** concessa dalla recente evoluzione normativa.

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, avverrà in OICR, come previsto dal Regolamento Congiunto della Banca d'Italia e della CONSOB.

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, 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;
- sarà, in ogni caso, valutato un ulteriore rafforzamento dei meccanismi di determinazione del premio e delle correlate modalità di corresponsione a livello di specifiche politiche di remunerazione delle SGR.

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.

¹² Ultimo aggiornamento del 26 ottobre 2018 della Circolare n. 285/2013 di Banca d'Italia.

¹³ Tali dati sono aggiornati al 31 dicembre 2018.

STEP	FINALITA'	MECCANISMO	
BONUS POOL	Solidità e sostenibilità in logica prudenziale	Gate e Funding	<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	Sistemi di Incentivazione di Gruppo	SISTEMI DI INCENTIVAZIONE PER CLUSTER DI POPOLAZIONE Sistema di incentivazione per i Risk Taker e il Middle Management del Gruppo (vedi par. 4.5.3)
			Specifiche iniziative di incentivazione (vedi par 4.5.4): <ul style="list-style-type: none"> Non-Performing Loans Sistema a squadre - Insurance Gestione reclami
BONUS PAY-OUT	Correzione dei comportamenti/ monitoraggio degli effetti dell'azione manageriale nel tempo	Condizioni di accesso individuali	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)
		Malus condition	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)
		Claw-back	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)

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.

6.C.1.c)

6.C.1.a)

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, nel caso di Società assicurative, Solvency Ratio) e liquidità (NSFR), 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 di Gruppo.

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 del Sistema di incentivazione dei Consulenti Finanziari non dipendenti

Il Sistema di Incentivazione dei Consulenti Finanziari è l'unico non finanziato dal bonus pool di Gruppo. Tale Sistema, infatti, si autofinanzia poiché tale categoria di personale è costituita 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 da 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;

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

Focus: Meccanismo di sizing del bonus pool

- 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 cancello 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 / Aree di Governo che avessero superato la propria Soglia¹⁴ (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).

¹⁴ Per le Aree di Governo la Soglia di accesso coincide con quella di Gruppo.

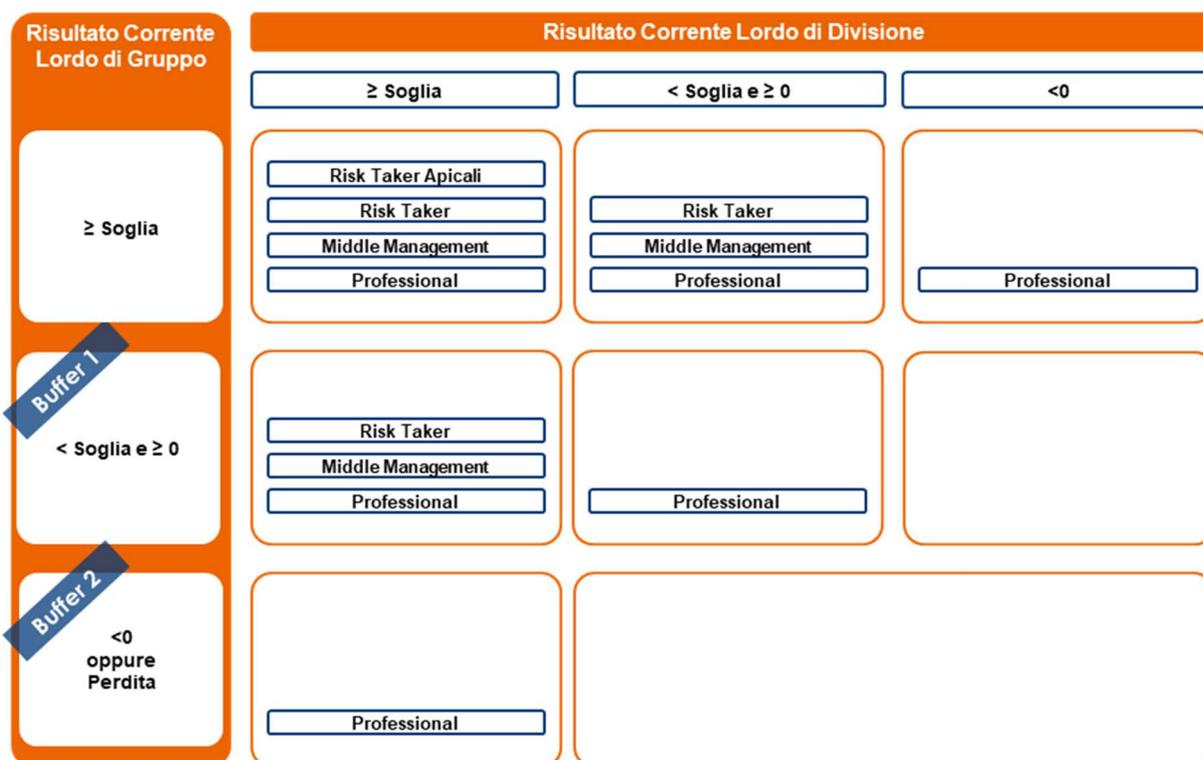
Inoltre sussistono limitazioni ai cluster di popolazione eligible ai Sistemi di Incentivazione annuali nei casi particolari in cui, verificate positivamente le condizioni relative al CET1 e al NSFR di cui al paragrafo precedente, il Risultato Corrente Lordo di Divisione non superi la Soglia di accesso.

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).

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

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



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

Il Sistema di Incentivazione per i Risk Taker e Middle Management¹⁵ 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.

¹⁵ In particolare, si fa riferimento agli Executive Director, Senior Director e Director identificati secondo la metodologia di Global Banding adottata dal Gruppo.

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

KPI	KPI economico-finanziari clusterizzati all'interno di 4 driver coerenti col Piano d'Impresa	
	Crescita	Espressi secondo una logica di rischio/rendimento attraverso: <ul style="list-style-type: none"> • la correlazione diretta del singolo obiettivo (e del relativo target) con i rischi assunti • il bilanciamento dei diversi obiettivi tra loro
	Redditività	
	Produttività	Non direttamente correlati a rischi ma in qualche modo riferibili alla sostenibilità dei risultati nel tempo
	Costo del rischio/Sostenibilità	Finalizzati ad un'espressa riduzione e/o mitigazione dei rischi come definiti nel RAF
	KPI non finanziari	
<ul style="list-style-type: none"> • quantitativi o qualitativi • declinati in azioni strategiche o progetti che rappresentano i fattori abilitanti per il raggiungimento dei KPI finanziari, oppure contribuiscono al conseguimento degli obiettivi del Piano Strategico • promuovono o incentivano i comportamenti virtuosi (good conduct) specialmente con riferimento a business ed aree che prevedono una relazione diretta con la clientela 		

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

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

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

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

KPI	KPI economico-finanziari	
	Crescita	Raccolta Netta, Prodotto Bancario Lordo (Impieghi + Raccolta diretta + Raccolta indiretta), Risultato Gestione Assicurativa
	Redditività	PON/RWA, Ricavi/Masse
	Produttività	Cost/Income, Riduzione costi operativi, Full Combined ratio
	Costo del rischio/Sostenibilità	NPL ratio lordo, Concentration Risk, Perdite Operative/PON, Mantenimento livelli di LCR
	KPI non finanziari	
	Qualità Manageriali	Diversity and Inclusion, Promozione di consapevolezza rispetto ai rischi «emergenti» (per le Funzioni Aziendali di Controllo)
	Azioni Strategiche/Progetti	Progetto crescita internazionale Private Banking, Progetto digitalizzazione clientela retail

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 2019, in continuità con il precedente esercizio, è stato assegnato come KPI di Gruppo l'Utile Netto e, per le strutture di Governance, in aggiunta a tale KPI, è stato altresì previsto l'obiettivo di minimizzazione del Cost/Income;
- **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 2019 è stato individuato tra le qualità manageriali il KPI trasversale di Gruppo "Diversity & Inclusion", in continuità con il 2018. Inoltre, per le Funzioni Aziendali di Controllo, per il 2019 è stato individuato un KPI trasversale rappresentato dall'obiettivo di "Promozione di consapevolezza a tutti i livelli dell'organizzazione rispetto ai rischi *emergenti* con particolare focus rispetto a quelli connessi all'innovazione tecnologica attraverso azioni di informazione, sensibilizzazione e formazione".

A ciascun KPI è attribuito un peso pari almeno al 10% per assicurare la significatività dell'obiettivo.

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%	40% - 50%
	Redditività		
	Produttività		
	Costo del rischio / Sostenibilità		
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Utile Netto	10%	20%
	Cost/Income (per le strutture di Governance)		
Valutazione qualitativa	Diversity & Inclusion	10%	10%
	Altre qualità manageriali (eventuali)	30% - 10%	30% - 20%
	Azioni Strategiche/ Progetti – coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitativi o in base ai driver strategici		

Focus: La struttura della Performance Scorecard

Risk Taker e Middle Management delle Funzioni Aziendali di Controllo

	Driver Strategico/KPI	Range di peso sulla Performance Scorecard
Obiettivi non finanziari - quantitativi	Produttività	60% - 80%
	Costo del rischio / Sostenibilità	
Obiettivi di Gruppo – trasversali alle strutture	Redditività	Non previsto obiettivo economico finanziario di Gruppo
Obiettivi non finanziari - qualitativi	Diversity & Inclusion	10%
	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	10%
	Altre qualità manageriali (eventuali)	20% - 0%
	Azioni Strategiche/ Progetti – coerenti con il Piano d'Impresa e misurati o attraverso parametri quantitativi o in base ai driver strategici	

Focus: Il Sistema di Incentivazione 2019 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 Target
OBIETTIVI DI GRUPPO	Redditività	Utile netto di Gruppo (mld)	20%	Budget
		PON / RWA	10%	Budget
	Produttività	Cost / Income	20%	Budget
	Costo del rischio	NPL ratio Lordo	20%	Budget
VALUTAZIONE QUALITATIVA (perimetro di Gruppo)	Qualità manageriali	Diversity & Inclusion	10%	Valutazione sulla base dei seguenti driver: <ul style="list-style-type: none"> miglioramento del posizionamento rispetto al 2018 di Intesa Sanpaolo in almeno uno degli indici relativi alla Gender Equality (Equileap Gender Equality Global Ranking, Bloomberg Gender-Equality Index); 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%
	Internazionalizzazione		10%	Valutazione sulla base della crescita dei Proventi Operativi Netti esteri anno su anno

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 per i Risk Taker Apicali, si basa sul cosiddetto "ranking" per gli altri Risk Taker ed è collegato alla valutazione dei risultati per il Middle Management.

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

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.

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, 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 performance.

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 di 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.

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 e, nell'ambito di questi ultimi, qualora il personale destinatario di Sistemi di Incentivazione sia una rete commerciale a diretto contatto con la clientela, sono sempre previsti KPI di customer satisfaction e di correttezza nella relazione con il cliente.

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:

Sistema di Incentivazione per cluster di popolazione	Beneficiari	Principali caratteristiche
Non-Performing Loans	Team del Piano NPL, Area di Governo Chief Lending Officer e Funzioni Crediti di Direzione Regionale della Divisione Banca dei Territori	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli sfidanti obiettivi di riduzione strutturale dello stock NPL previsti dal Piano 2017-2019 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 stock NPL a fronte del mantenimento di un livello target del costo del credito a livello di Gruppo, Divisione e singola area di responsabilità.</p>
Sistema a squadre - Insurance	<ul style="list-style-type: none"> • Intesa Sanpaolo Vita: Area Operations e Organizzazione (Gestione tecnica e Sistemi Informativi), Amministrazione Portafoglio Titoli e Tesoreria • Intesa Sanpaolo Assicura: Sinistri e Contenzioso e Operations • Fideuram Vita: Area Commerciale, Attuariato e Portafoglio (Portafoglio, Customer Operations e Presidio Elaborazioni Tecniche) e Area Amministrazione, Governance e Supporto (Sistemi Informativi e Presidio O/S IT, Bilancio e Portafoglio Titoli) 	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli sfidanti obiettivi previsti nel Piano d’Impresa per la Divisione Insurance attraverso l’orientamento dei comportamenti degli individui 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 ricevuti/polizze, cyber security).</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 devono riflettere 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 devono essere coerenti con il driver qualità del servizio (es. regolarità documentazione contrattuale, reclami polizze danni, formazione IVASS).</p>
Private Banking Network	Rete Italia di Intesa Sanpaolo Private Banking	<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 devono riflettere i ricavi tipici dell'attività presidiata (es. crescita del MINT) e la crescita delle masse (es. Flussi AFI). I KPI non finanziari devono orientare i comportamenti verso la fidelizzazione dei clienti, il presidio dei rischi operativi, la customer satisfaction e la qualità del servizio reso.</p>
Consulenti Finanziari	Reti commerciali di Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking e Sanpaolo Invest	<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 di natura economico-finanziaria devono riflettere i volumi, la redditività e stabilità della Raccolta Netta. I KPI non finanziari devono prevedere 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>
Investment Management (Middle Management Professional)	Filiere professionali dei gestori nell'asset management	<p><u>Finalità:</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di performance dei prodotti gestiti nell'interesse del cliente, generando al contempo un'adeguata redditività per la SGR.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> I KPI di natura economico-finanziaria devono essere principalmente relativi alla performance corretta per i rischi assunti dei prodotti gestiti.</p>

Sistema di Incentivazione per segmento di business	Beneficiari	Principali caratteristiche
		I KPI non finanziari si focalizzano sulle qualità manageriali o professionali.
Banche Estere Network	Middle Management e Professional delle Banche estere	<p><u>Finalità</u> Sostenere il raggiungimento degli obiettivi di crescita, redditività, qualità del credito e del servizio al cliente del Network Banche Estere, evitando l'insorgere di potenziali conflitti d'interesse e riducendo per questa via i rischi operativi.</p> <p><u>Condizioni di performance:</u> Sono previsti KPI sia economico-finanziari sia non finanziari a livello di Filiale e/o individuali differenziati in funzione delle specificità di business, delle prassi di mercato e delle normative vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera.</p>

Inoltre, a fronte della pubblicazione in data 5 dicembre 2018 da parte di Banca d'Italia del documento "Trasparenza delle operazioni e dei servizi bancari e finanziari – correttezza delle relazioni tra intermediari e clienti", è allo studio uno specifico Sistema di Incentivazione focalizzato sull'ottimizzazione della gestione reclami il cui avvio è previsto nel corso del 2019.

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 c.d. 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 della Banca;
- in caso di violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD IV, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€;
- comportamenti non conformi alle disposizioni di legge, regolamenti, statutarie o a eventuali codici etici o di condotta stabiliti ex ante dal Gruppo e da cui è derivata una "perdita significativa" per la Banca o per la clientela.

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

Sono esclusi dal Sistema Incentivante tutti i Consulenti Finanziari oggetto di un provvedimento di sospensione, fatta eccezione per casi che verranno adeguatamente motivati dal Comitato Disciplinare in occasione dell'irrogazione del provvedimento stesso.

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, nonchè 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

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

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

rispettivi limiti previsti nell'ambito del RAF, nonché dal rispetto della condizione di **sostenibilità finanziaria**.



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

6.C.1. c)

Focus: Malus previsto 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, 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%.

4.5.7 Meccanismi di claw-back

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

6.C.1. f)

- 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 e da cui è derivata una "perdita significativa" per la Banca o per la clientela.

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

4.6 Modalità di corresponsione della remunerazione variabile di breve termine

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

6.C.1 e) Si riportano di seguito le modalità di corresponsione della remunerazione variabile adottate dal Gruppo Intesa Sanpaolo.



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 percettore② Il 60% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 3 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 definita dal Gruppo e superiore al 100% della retribuzione fissa③ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 3 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 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 fissa④ 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 definita dal Gruppo e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa, oppure pari o inferiore alla soglia di materialità definita dal Gruppo 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 definita dal Gruppo e pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa</p>

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 ultimi tre 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 definita dal Gruppo Intesa Sanpaolo

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha definito una sua propria soglia di materialità, pari a 80.000 €, oltre il quale la remunerazione variabile è considerata “rilevante”.

6.C.2



Strumenti di pagamento

Strumenti finanziari	① Il 60% della remunerazione variabile è corrisposta in strumenti finanziari : <ul style="list-style-type: none">o per i Risk Taker Apicali, se superiore al 100% della retribuzione fissao 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">o i Risk Taker Apicali, se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissao 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">o gli altri Risk Taker di Gruppoo 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

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 è sostituita dall'assegnazione di quote di Certificati della controllata, in conformità con la normativa locale;
- i Risk Taker di PBZ e delle Società controllate da questa, in quanto la quota in azioni di Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di azioni emesse da PBZ;
- i Risk Taker appartenenti a SGR significative¹⁶, in quanto la quota in azioni Intesa Sanpaolo è sostituita dall'assegnazione di quote dei fondi gestiti, come previsto dalla normativa di settore (Regolamento Congiunto Banca d'Italia – CONSOB).

Focus: Strumenti Finanziari assegnati ai Risk Taker delle SGR

Il Regolamento Congiunto¹⁷ per quanto concerne i Risk Taker appartenenti a SGR significative prevede l'assegnazione di quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti come strumento di liquidazione di quota parte della remunerazione variabile annuale.

In conformità a tale previsione:

- 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 coinvolti nell'attività di gestione;
- vengono individuati i principi di selezione degli ulteriori OICR da assegnare ai Risk Taker coinvolti nell'attività di gestione in termini di rappresentatività dell'attività da ciascuno svolta.

¹⁶ Si precisa che non sono stati identificati Risk Taker di Gruppo a livello di SGR non significative.

¹⁷ Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione Regolamento congiunto (27 aprile 2017).



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

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** 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:

- 6.C.1 e)
6. C. 2
- 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:

SCHEMA DI MATURAZIONE		2020	2021	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (40%)		20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)		20%	12%	12%	8%	8%	
PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2020	2021	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (40%)		20%			4%	4%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (60%)			20%	12%	12%	8%	8%

- 6.C.1 e)
6. C. 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		2020	2021	2022	2023	2024	2025
CONTANTI (45%)		20%		4%	4%	5%	12%
STRUMENTI FINANZIARI (55%)		20%	12%	8%	8%	7%	
PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2020	2021	2022	2023	2024	2025
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 tre schemi a seconda del segmento di appartenenza e dell'incidenza della remunerazione variabile rispetto alla fissa:

- Schema 3:** per gli **altri Risk Taker** che maturano una remunerazione variabile **superiore al 100% della retribuzione fissa e superiore a 80.000€** la corresponsione avverrà per il 40% up-front (di cui 20% cash e 20% in strumenti finanziari) e per il 60% (di cui 30% cash e 30% 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		2020	2021	2022	2023
CONTANTI (50%)		20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		20%	20%	10%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2020	2021	2022	2023
CONTANTI (50%)		20%		10%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)			20%	20%	10%

4. **Schema 4:** per **gli altri Risk Taker** che maturano una remunerazione variabile **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa e superiore a 80.000€** e per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **superiore al 100% della retribuzione fissa e superiore a 80.000€**, 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		2020	2021	2022	2023
CONTANTI (50%)		30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)		30%	13%	7%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2020	2021	2022	2023
CONTANTI (50%)		30%		7%	13%
STRUMENTI FINANZIARI (50%)			30%	13%	7%

5. **Schema 5:** per **gli altri Risk Taker** che maturano una remunerazione variabile **superiore al 100% della retribuzione fissa ma pari o inferiore a 80.000€** e per il **Middle Management e i Professional** che maturano una remunerazione variabile **pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa ma superiore a 80.000€** oppure **superiore al 100% della retribuzione fissa ma pari o inferiore a 80.000€**, 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		2020	2021	2022
CONTANTI (100%)		60%		40%

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE		2020	2021	2022
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;
- 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.

Focus: Modalità di corresponsione della remunerazione variabile per i Risk Taker di Legal Entity

Con riferimento alle modalità di corresponsione della remunerazione variabile per i Risk Taker identificati esclusivamente dalle Legal Entity, si applica il principio di proporzionalità, ovvero, per coloro che operano nelle:

- Banche di maggiori dimensioni o complessità operativa e in quelle quotate, si applicano gli schemi di maturazione e di liquidazione previsti per i Risk Taker di Gruppo;
- 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 a 80.000€ 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 anni¹⁸.

Schema 6:

SCHEMA DI MATURAZIONE	2020	2021	2022
CONTANTI (70%)	45%	5%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (30%)	15%	15%	

PROSPETTO DI LIQUIDAZIONE	2020	2021	2022
CONTANTI (70%)	45%	5%	20%
STRUMENTI FINANZIARI (30%)		15%	15%

Note: In the liquidation prospect table, a red arrow points from the 2020 15% to the 2021 5%, and a green arrow points from the 2021 15% to the 2022 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.

¹⁸ 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.

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 Risultato¹⁹ 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. Tali condizioni si differenziano da quelle previste per i Sistemi di Incentivazione annuali (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	Distributiva	<ul style="list-style-type: none"> PREMIO BASE indipendente dall'inquadramento, dal ruolo professionale ricoperto e dalla seniority maturata volto a premiare tutti i dipendenti del Gruppo per il contributo fornito a livello collettivo al raggiungimento dei risultati annuali nonché sostenere, in logica anche di equità interna, le retribuzioni più basse
			Partecipativa	<ul style="list-style-type: none"> PREMIO AGGIUNTIVO differenziato per ruolo organizzativo/seniority e filiera professionale volto a valorizzare lo specifico contributo ai risultati di Gruppo in funzione della professionalità agita
Incentivante	<ul style="list-style-type: none"> PREMIO DI ECCELLENZA Tale premio è funzione del grado di performance raggiunto e: <ul style="list-style-type: none"> per la generalità dei dipendenti, è assegnato a discrezione del Responsabile Diretto, con priorità per i livelli più elevati della valutazione professionale, nei limiti del bonus pool assegnato, avendo riguardo anche al principio di equità interna per le figure professionali delle Filiali della rete Banca dei Territori, è assegnato sulla base della valutazione conseguita nell'ambito della Performance Scorecard di Filiale 			
PAY-OUT	Correzione dei comportamenti/monitoraggio degli effetti delle azioni commerciali nel tempo	Condizioni di accesso individuali	La mancata verifica delle condizioni di accesso individuale comporta la non corresponsione del bonus e ne annulla la liquidazione (vedi par. 4.7.4)	
		Claw-back	Restituzione di premi già corrisposti a seguito di provvedimenti disciplinari irrogati a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale (vedi par. 4.7.5)	

Al fine di fornire una dimensione del valore economico del PVR, si segnala che, con riferimento al 2018, la media dei premi base e aggiuntivi erogati è inferiore a 1.000 €.

4.7.1 Condizioni di attivazione

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

¹⁹ 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.

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 dello SREP, 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:



Focus: Condizioni di attivazione per il PVR

L'adozione dei limiti di SREP per il PVR discende dalla sua natura di premio contrattato con le Organizzazioni Sindacali che richiedono di monitorare ed essere a conoscenza del livello di raggiungimento di tali condizioni di attivazione. Si ricorda, infatti, che i dati contenuti nello SREP sono pubblici mentre non lo sono quelli previsti dal RAF.

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 tripartita, in quanto destinata a finanziare in modo specifico le tre 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 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.

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 attese di ruolo".

Focus: La Performance Scorecard della rete Banca dei Territori

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

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

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

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

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.

4.7.4 Condizioni di accesso individuale

La corresponsione di una o più quote del PVR (premio base, aggiuntivo ed eccellenza) è, in ogni caso, subordinata alla verifica per l'anno di competenza della insussistenza del c.d. 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.

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 e cd. Manager Strategici²⁰;
- Middle Management (no Risk Taker) e restante personale.

Con riferimento alla popolazione dei Risk Taker Apicali, altri Risk Taker 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 opzionario 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 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.

²⁰ Per Manager Strategici si intende coloro i quali tra gli Executive Director non sono Risk Taker.

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

Sintesi degli elementi principali del Piano POP	
Elemento	Applicazione
Beneficiari	Risk Taker Apicali, altri Risk Taker 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 in the money, siano soddisfatte le condizioni di attivazione e raggiunti gli obiettivi di performance
Metodologia di calcolo del valore dello strumento all'assegnazione	Fair value al momento dell'assegnazione 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
Collegamento con le condizioni di performance	<ul style="list-style-type: none"> • NPL (Non Performing Loans) Ratio 2021: 6% • PON/RWA (Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets) 2021: 6,77% Per il personale appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo sono previste condizioni di performance specifiche
Performance Accrual Period	In linea con il Piano d'Impresa 2018-2021
Strike price	Media del prezzo di mercato del mese antecedente la decorrenza dell'assegnazione pari a € 2,5416
Prezzo dell'azione al momento dell'esercizio	Media del prezzo dell'azione ISP dell'ultimo anno di Piano d'Impresa 2018-2021 Se tale media è superiore allo strike price l'Opzione POP è in the money
Exercise Day	Esercizio «automatico» a data prefissata: nel caso l'opzione sia in the money alla data prefissata come Exercise Day, ciascun diritto è automaticamente valorizzato, senza che sia necessaria alcuna decisione o intervento da parte del dipendente e vi sia, quindi, possibilità di arbitraggio
Schemi di incasso	Liquidazione completamente in azioni Intesa Sanpaolo Dal 2022, in 5 anni per 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 e i Manager Strategici
Malus condition	Le malus condition operano come meccanismi di riduzione delle quote in azioni maturate e soggette a differimento fino all'aumento di tali quote Le malus condition sono simmetriche alle condizioni di attivazione
Compliance breach individuali e Clawback	In linea con quanto previsto nelle Politiche di Remunerazione del Gruppo
Trattamento del POP in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none"> • Perdita del diritto alla partecipazione al Piano POP: in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili • Liquidazione pro quota del Piano POP a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro

Sintesi degli elementi principali del Piano POP

Elemento	Applicazione
	<p>per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, ovvero in caso morte del beneficiario</p> <ul style="list-style-type: none"> In caso di cambio di controllo, in funzione della qualificazione da parte del Consiglio di Amministrazione dell'operazione come: <ul style="list-style-type: none"> ostile: liquidazione anticipata pro rata e in contanti in caso di successo del take over non ostile: liquidazione al termine del Piano in azioni della nuova Entità
Modalità di regolazione del Piano	<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 ("Accollo")</p>
Diluizione	Nessun impatto
Costo azienda	Complessivamente pari a circa 130 € milioni per il periodo 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 delle Banca, è finalizzato a:

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

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0

Elemento	Applicazione	
Beneficiari	Circa 69.000 dipendenti del perimetro Italia appartenenti a due categorie: <ol style="list-style-type: none"> Middle Management (esclusi i Risk Taker Apicali, gli altri Risk Taker e i Manager Strategici) 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	<p>Middle Management</p> <p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> assicurano un Capitale Protetto dalla volatilità del titolo pari al 75% del Capitale Inizialmente Assegnato l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Inizialmente Assegnato) 	<p>Professional</p> <p>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 Certificate, per i quali:</p> <ol style="list-style-type: none"> viene corrisposto un Capitale Protetto dalla volatilità del titolo maggiore rispetto a quello apportato (Free Shares) l'apprezzamento viene calcolato su una base maggiore di azioni (pari a 8 volte il Capitale Protetto)
Ammontare del Capitale Inizialmente Assegnato	<ul style="list-style-type: none"> Differenziato per seniority e famiglia professionale (es. Investment Banking, Asset Management, Funzioni di Governance, ...) Equivalente al controvalore della somma di Free e Matching Shares Per 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 ≥ SREP NSFR ≥ 100% 	<p>Il capitale protetto (tranne per la quota di azioni Free Shares) è soggetto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> CET1 ≥ SREP
Modello di apprezzamento	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)	

Sintesi degli elementi principali del Piano LECOIP 2.0

Elemento	Applicazione
dell'azione	sono calcolate come nulle e non determinano pertanto diminuzione del valore netto complessivo fino a quel momento maturato)
Vesting Period	In linea con il Piano d'Impresa 2018-2021
Schemi di incasso	Liquidazione in contanti nel 2022 o, su scelta volontaria del dipendente, in azioni Differimento in contanti di quota parte del premio (40%) in caso di controvalore del Certificate all'assegnazione superiore a 80.000 €
Compliance breach individuali Clawback	In linea con quanto previsto nelle Politiche di Remunerazione del Gruppo
Trattamento del LECOIP 2.0 in caso di eventi straordinari	<ul style="list-style-type: none">• Perdita del diritto alla partecipazione al Piano LECOIP 2.0: in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili• Liquidazione pro quota del Piano LECOIP 2.0 a termine: in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante accesso al Fondo di Solidarietà, ovvero in caso morte del beneficiario• Liquidazione anticipata pro rata: in caso di cambio di controllo
Provvista di azioni a servizio del Piano	<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><i>(vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)</i></p>
Impatto sul CET1	+1.099 mln € equivalente a +40 b.p. sulla base dei dati al 31 marzo 2018 <i>(vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)</i>
Diluizione	4,1% del capitale sociale ordinario di Intesa Sanpaolo post aumento di capitale <i>(vedi Comunicato Stampa di Intesa Sanpaolo dell'11 luglio 2018)</i>
Costo azienda	570 mln € per il periodo 2018-2021

4.9 Risoluzione del rapporto di lavoro

6.C.1. g)

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

In tutti gli altri casi, è facoltà dell'azienda riconoscere eventuali interventi, in funzione delle specifiche situazioni, in sede di risoluzione del rapporto di lavoro, anche attraverso accordi individuali di natura consensuale, realizzati mediante la sottoscrizione di apposite transazioni.

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

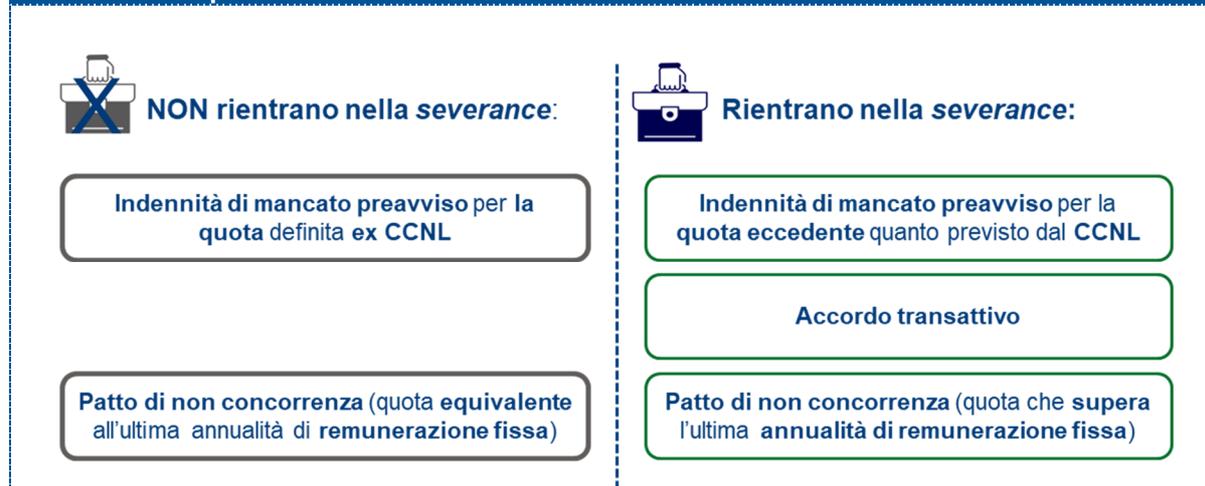
Nel rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico di Gruppo, il Gruppo Intesa Sanpaolo NON sottoscrive con i propri dipendenti accordi individuali ex ante (ovvero, precedentemente all'atto di risoluzione del rapporto di lavoro) che disciplinano i compensi pattuiti in caso di cessazione anticipata del rapporto.

4.9.1 Severance

4.9.1.1 Definizione

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza 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 del Contratto Nazionale Collettivo del Lavoro (CCNL) in merito all'indennità di mancato preavviso, costituiscono la c.d. *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



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** per i compensi corrisposti a titolo di *severance*. L'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di **5,2 mln €¹**.

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 Circolare 285/2013 della Banca d'Italia e in conformità con le Linee Guida EBA, 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, ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, i compensi corrisposti a titolo di *severance* si cumulano al bonus di competenza dell'ultimo anno di permanenza in azienda, ad esclusione 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;

²¹ La remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

- nell'ambito di un accordo per la composizione di una controversia attuale o potenziale (in qualunque sede raggiunto), se calcolati secondo una formula di calcolo predefinita e approvata preventivamente dall'Assemblea.

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

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

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

Restante personale

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

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 Congiunto²² per il personale delle SGR fatta salva, per i Risk Taker di quelle Significative²³, l'assegnazione di quote o azioni degli OICVM o dei FIA gestiti in luogo delle azioni.

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.

²² Banca d'Italia - Consob: seconda integrazione del 27 aprile 2017.

²³ Si precisa che non sono stati identificati Risk Taker di Gruppo a livello di SGR non significative.

Focus: Processo per la determinazione della severance

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 e redditività del Gruppo²⁴ e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza²⁵. 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.

Restante popolazione

In analogia a quanto previsto per i Risk Taker Apicali, per quanto concerne tutta la restante popolazione, ivi ricomprendendo i Risk Taker di Gruppo, l'Area di Governo Chief Operating Officer istruisce un processo simmetrico determinando l'importo congruo da corrispondersi come severance pay, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività del Gruppo e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza.

Infine, l'Area di Governo Chief Operating Officer, con il supporto della Direzione Centrale Pianificazione e Controllo di Gestione, si assicura, attraverso un processo di verifica semestrale, che i compensi corrisposti a titolo di severance, nei termini definiti in questo paragrafo non possano portare pregiudizio al livello di patrimonializzazione del Gruppo, ovvero non abbiano un impatto tale sul livello di Common Equity Tier Ratio (CET1) da implicare - per effetto della loro corresponsione - una riduzione di tale livello al di sotto della soglia prevista dal RAF per questo indicatore.

Come previsto dagli Orientamenti di EBA di dicembre 2015, i compensi definiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata 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

²⁴Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei Sistemi Incentivanti:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel Risk Appetite Framework (RAF);
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Per i Risk Taker Apicali si fa riferimento all'ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

²⁵Violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD4 - comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€.

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.

4. Sezione B - 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 remunerazione

Le vigenti disposizioni normative in materia di remunerazione e incentivazione (Direttiva 2013/36/UE -cd. CRD IV) 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) 604/2014 (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, 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 criteri 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 e 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 definiti 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, compatibilmente con la normativa locale o di settore, criteri analoghi a quelli del presente documento, coordinandosi con la Capogruppo che cura la complessiva coerenza del processo di identificazione avendo riguardo all'intero Gruppo.

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

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);
- la rilevazione del capitale economico interno 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 e il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.
Detti dirigenti costituiscono il cluster dei cosiddetti Risk Taker Apicali.
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
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 il/i Direttore/Condirettori Generale/i 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 gli Executive Director, i Senior Director e i Director²⁶ 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 gli Executive Director, i Senior Director e i Director che riportano 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 mercato²⁷
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.
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 EUR
Tenuto conto che in Intesa Sanpaolo le facoltà di concessione del credito sono 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) 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 facoltà di concessione 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.

²⁶ Executive Director, Senior Director e Director sono title attribuiti da Intesa Sanpaolo e correlati al Global Banding.

A ciascun title corrispondono determinati livelli di responsabilità; in particolare sono identificati con il title di:

- Executive Director, i ruoli che definiscono o influenzano fortemente la strategia di funzione/business/Paese, coerentemente alle strategie di Divisione/Gruppo, e ne assicurano la realizzazione;
- Senior Director, i ruoli che definiscono politiche e piani di funzione/business/Paese e ne garantiscono l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche;
- Director, i ruoli che definiscono e/o contribuiscono a definire politiche e piani per la propria struttura organizzativa e ne assicurano l'implementazione, attraverso la responsabilità manageriale di risorse umane ed economiche.

²⁷ 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 con potere deliberativo in materia di credito, istituiti sia a livello di Gruppo che a livello di singola Banca, qualora abbiano facoltà di concessione per importo, espresso 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 il Gruppo Intesa Sanpaolo ha adottato il metodo dei modelli interni a fini regolamentari.
- 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)
Tale criterio identifica i soggetti 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 per tale criterio 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 con diritto di voto dei Tavoli di Governo di Divisione;
 - i membri dei Tavoli Tecnici di Divisione nelle sessioni deliberanti.
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 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 che soddisfa uno tra i criteri qualitativi 1.; 3.; 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.

4.12.3 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% - influenzano significativamente i profili di rischio del Gruppo e che si considerano pertanto assimilate alle unità operative rilevanti:

1. unità aziendali che si occupano di gestione del risparmio con un patrimonio netto gestito pari o superiore a 5 miliardi di euro²⁸;
2. unità aziendali che si occupano di private banking con un attivo totale almeno pari a 3,5 miliardi di euro²⁹;
3. Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori.

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, come richiesto dalla Circolare 285 di Banca d'Italia, sono altresì identificati come Risk Taker gli Area Manager della rete distributiva.

Inoltre, sono inclusi nel perimetro del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio i soggetti nominati responsabili della funzione di controllo della conformità o della funzione di audit interno dagli Organi Sociali delle Legal Entity che siano unità operative/aziendali rilevanti ovvero assimilabili alle stesse in base a quanto sopra riportato.

²⁸Tale soglia è quella prevista dal Regolamento Congiunto Banca d'Italia - Consob per l'identificazione dei Gestori significativi.

²⁹Tale soglia è quella prevista dalla Circolare 285 di Banca d'Italia per l'identificazione delle Banche intermedie.

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:

- il Delegato alla segnalazione di operazioni sospette ex D. Lgs. 90/2017 del Gruppo;
- il Responsabile della Funzione Attuariale delle compagnie assicurative.

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;
- tenuto conto che le controllate italiane del Gruppo, ai sensi dell'art. 108 della direttiva 2013/36/UE, non sono tenute a calcolare un capitale interno a livello individuale, non si applicano a tali controllate i criteri 5., 6., 7. (limitatamente alla parte che rinvia al criterio 5.) e 8.;
- i criteri quantitativi di cui all'art. 4, comma 1 del Regolamento sono applicati, tenendo in considerazione il contesto retributivo e il livello di integrazione del modello con Capogruppo, sulla base di logiche omogenee a quelle adottate per i Risk Taker di Gruppo.

Sezione II – Informativa sulle Politiche di remunerazione 2018

Introduzione

La Sezione II della Relazione descrive l'applicazione delle Politiche di remunerazione 2018, approvate dall'Assemblea degli azionisti il 27 aprile 2018, 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 - recepito da Banca d'Italia nella Circolare 285 del 17 dicembre 2013³⁰), sia Consob (art. 84-*quater* del Regolamento Emittenti adottato con delibera del 14 maggio 1999 n. 11971 e successive modifiche³¹, 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 2018 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 non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, ivi ricomprendendo tra questi il Consigliere Delegato e CEO, in qualità di Direttore Generale; Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo; altri Risk Taker di Gruppo; restante popolazione).

Inoltre, una completa informativa relativa al Sistema di Incentivazione 2018 basato su strumenti finanziari è 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 4F ("Approvazione del Sistema di Incentivazione Annuale 2018 basato su strumenti finanziari") dell'Assemblea degli Azionisti del 30 aprile 2019.

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 2018, 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.

³⁰ 7° aggiornamento, Parte prima, Titolo IV, Capitolo 2, Sezione VI, paragrafo 1.

³¹ Si fa riferimento all'ultimo aggiornamento avvenuto con delibera n.18049 del 23 dicembre 2011.

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, Vice-Presidente 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 endoconsiliari, in coerenza con le delibere adottate dall'Assemblea degli Azionisti in data 27 aprile 2016 e, per quanto di competenza, dal Consiglio di Amministrazione.

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

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 2018, è composta da:

- a) una **componente fissa**, comprendente la retribuzione lorda definita individualmente sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dirigente, comprensiva di eventuali indennità;
- b) una **componente variabile a breve termine**, collegata alle prestazioni fornite e simmetrica rispetto ai risultati di breve 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 2018 basato su strumenti finanziari approvato dai competenti Organi Societari, nel rispetto delle vigenti Politiche di Remunerazione;
- 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 sulle Remunerazioni 2018 nei paragrafi 2.6 e 4.9 della Sezione I.

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

6.C.2.

Il Sistema di Incentivazione 2018 basato su strumenti finanziari

Il Sistema di Incentivazione 2018 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"), nonché 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 2018.

STEP	MECCANISMO										
BONUS POOL	Gate	Condizione di solidità patrimoniale	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicatore</th> <th>On/Off</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>	Indicatore	On/Off	Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio	<input checked="" type="checkbox"/>	• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali	<input checked="" type="checkbox"/>	Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo	<input checked="" type="checkbox"/>
		Indicatore	On/Off								
		Common Equity Tier 1 (CET1) Ratio	<input checked="" type="checkbox"/>								
	• Net Stable Funding Ratio (NSFR) • Liquidity Coverage Ratio (LCR) per i Risk Taker Apicali	<input checked="" type="checkbox"/>									
Assenza di perdita e Risultato Corrente Lordo (RCL) positivo	<input checked="" type="checkbox"/>										
Condizioni di liquidità											
Condizione di sostenibilità											
Funding	<ul style="list-style-type: none"> RCL di Gruppo > del livello previsto a budget con conseguente attivazione del bonus pool di Gruppo per il 2018 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 										
BONUS ALLOCATION	Sistema di Incentivazione 2018	<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 									



Differimento

Quota differita

- ① Il 60% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 5 anni nel caso di:
 - **CEO e altri Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche)
 - **altri Risk Taker** con remunerazione variabile **superiore al 100%** della retribuzione fissa e alla **soglia di materialità** definita dal Gruppo
- ② Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 3 anni nel caso di:
 - **Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche)
 - **altri Risk Taker** con remunerazione variabile **non superiore al 100%** della retribuzione fissa ma **superiore alla soglia di materialità**
 - **altri Manager e Professional** con remunerazione variabile **superiore sia alla soglia di materialità sia al 100% della retribuzione fissa**
- ③ Il 40% della remunerazione variabile è differita per un periodo di 2 anni nel caso di:
 - **altri Risk Taker** con remunerazione variabile **pari o inferiore alla soglia di materialità** ma **superiore al 100%** della retribuzione fissa
 - **altri Manager e Professional** con remunerazione variabile di importo **superiore alla soglia di materialità** ma inferiore al 100% della retribuzione fissa, oppure **pari o inferiore alla soglia di materialità** ma **superiore al 100%** della retribuzione fissa

Quota up-front

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta up-front

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



Strumenti di pagamento

Strumenti finanziari

- ① Il 60% della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - **CEO e altri Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche), se **superiore al 150%** della retribuzione fissa
- ② Il 55% della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - **CEO e altri Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche), se superiore al 100% della retribuzione fissa, ma pari o inferiore al 150% della stessa
- ③ Il 50% della remunerazione variabile è corrisposta in **strumenti finanziari** per:
 - **CEO e altri Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche), se pari o inferiore al 100% della retribuzione fissa
 - **Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo** (Dirigenti con Responsabilità Strategiche)
 - **altri Risk Taker**, se superiore **alla soglia di materialità**
 - **altri Manager e Professional**, se superiore **alla soglia di materialità e al 100%** della retribuzione fissa

Contanti

La restante quota della remunerazione variabile è corrisposta in contanti

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



Retention period

- 1 La remunerazione variabile **up-front** corrisposta in strumenti finanziari è soggetta ad un periodo di retention pari a **2 anni**
- 2 La remunerazione variabile **differita** corrisposta in strumenti finanziari è normalmente soggetta ad un periodo di retention pari a **1 anno**, con una sola **eccezione** relativa ai **Risk Taker non Apicali**: nel caso questi maturino una remunerazione variabile **superiore al 100%** della retribuzione fissa (e soggetta pertanto ad un periodo di differimento di 5 anni) il periodo di retention si riduce a **6 mesi**



Il Sistema di Incentivazione 2018 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 2018:

	Driver Strategico	KPI	Peso %	Risultato vs target di budget
Obiettivi di Gruppo	Redditività	Utile netto (mld)	20%	
		PON / RWA	10%	
		Risultato gestione operativa - Incremento (a/a)	10%	
	Produttività	Cost / Income	15%	
	Costo del rischio	NPL ratio Lordo	15%	
% Obiettivi di Gruppo			70%	
Valutazione qualitativa	Qualità manageriali	Diversity & Inclusion: valorizzazione del talento femminile	10%	
	Azioni Strategiche da Piano 2018 - 2021	De-risking - Sviluppo di una Piattaforma di recupero crediti all'avanguardia	10%	
		Diversificazione ricavi - Progetto Assicurazione Danni	10%	
	% 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%³² del target**, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazioni, nella riunione del 26 febbraio 2019, ha riconosciuto al CEO un premio pari a **Euro 3,254 milioni**.

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

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

Secondo lo schema di liquidazione previsto dalle Politiche di remunerazione 2018, 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	2019	2020	2021	2022	2023	2024
contanti	586	553				325
azioni (controvalore)			716	358	358	358

³²La scala di performance utilizzata prevede un livello minimo, target e un livello massimo pari rispettivamente a 80%, 100% e 130%.

PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE

Compensi

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

(dati in migliaia di euro)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)					
Bazoli Giovanni	Presidente Emerito (*)	01/01/2018	31/12/2018									
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/01/2018	31/12/2018	800						800		
	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100						100		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2018	31/12/2018			12				12		
Colombo Paolo Andrea	Vice Presidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2018	31/12/2018	150						150		
	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100						100		
	Presidente Comitato Remunerazioni	01/01/2018	31/12/2018	50		44				94		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2018	31/12/2018			12				12		
Carbonato Gianfranco	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100						100		
	Presidente Comitato Nomine	01/01/2018	31/12/2018	50		12				62		
Locatelli Rossella	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100						100		
	Presidente Comitato Rischi	01/01/2018	31/12/2018	50		84				134		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2018	31/12/2018			38				38		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity			Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Costa Giovanni	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100			23 (**)			123			
	Membro Comitato Nomine	01/01/2018	31/12/2018			12				12			
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2018	31/12/2018			44				44			
Mangiagalli Marco	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	200						200			
	Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	50						50			
Gaffeo Edoardo	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	200						200			
Motta Milena Teresa	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	200						200			
Pisani Alberto Maria	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	200						200			
Zoppo Maria Cristina	Consigliere e componente del Comitato per il Controllo sulla Gestione	01/01/2018	31/12/2018	200						200			
Pomodoro Livia	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100						100			
	Membro Comitato Nomine	01/01/2018	31/12/2018			12				12			

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipa- zione a comitati	Compensi variabili non equity			Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipa- zione agli utili					
Gorno Tempini Giovanni	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2018	31/12/2018			44					44		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2018	31/12/2018			38					38		
Gallo Giorgina	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2018	31/12/2018			44					44		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2018	31/12/2018			38					38		
Comelli Francesca	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitati Rischi	01/01/2018	31/12/2018			84					84		
Mazzarella Maria	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2018	31/12/2018			38					38		
Zamboni Daniele	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2018	31/12/2018	50		38					88		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2018	31/12/2018			84					84		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity			Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Ceruti Franco	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2018	31/12/2018			84					84		
	a) BANCA PROSSIMA S.p.A. – Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	15							15		
	a) INTESA SANPAOLO ASSICURA S.p.A. - Consigliere	01/01/2018	13/03/2018	1							1		
	a) INTESA SANPAOLO EXPO Institutional Contact S.r.l. – Presidente e Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	130							130		
	a) INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING S.p.A. – Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	15							15		
	a) MEDIOCREDITO ITALIANO S.p.A. - Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	30							30		
Corbella Silvano	Presidente Organismo di Vigilanza (***)	01/01/2018	24/05/2018	4							4		
	Membro effettivo Organismo di Vigilanza (***)	01/01/2018	31/12/2018	25							25		
Dalla Sega Franco	Membro effettivo Organismo di Vigilanza (***)	01/01/2018	31/12/2018	25							25		
	a) BANCOMAT S.p.A. - Presidente	01/01/2018	31/12/2018	50							50		
Venero Paolo	Presidente Organismo di Vigilanza (***)	24/05/2018	31/12/2018	6							6		
	Membro Effettivo Organismo di Vigilanza (***)	01/01/2018	31/12/2018	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					
Messina Carlo	Direttore Generale	01/01/2018	31/12/2018	2.000				1.616	59		3.676	1.383	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	01/01/2018	31/12/2018	500							500		
	Consigliere / Consigliere Esecutivo	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
Picca Bruno	Consigliere	01/01/2018	31/12/2018	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2018	31/12/2018			44					44		
	Membro Comitato Rischi	01/01/2018	31/12/2018			84					84		
a)	INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. – Consigliere	01/01/2018	25/01/2018	2							2		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (****)	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da Intesa Sanpaolo			14.574 b)				5.643	760		20.977 b)	6.057	3.500 c)
	Totale compensi e gettoni di presenza attribuiti da società controllate e collegate			940 d)				737	76		1.753 d)	794	

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

b) Non sono stati inseriti nella presente voce ulteriori compensi per le cariche in società controllate e/o collegate, che ammontano ad euro 1.045 mila, in quanto interamente riversati a Capogruppo.

c) Incentivi all'esodo per euro 2.300 mila, da corrispondere nel quinquennio 2019-2024 parte in cash e parte in azioni; patto di non concorrenza per euro 1.200 mila, da corrispondere nel quinquennio 2019-2024 parte cash e parte in azioni. Il Consiglio di Amministrazione di Intesa Sanpaolo ha determinato tali compensi sulla base dell'operato dei soggetti come previsto dalle Politiche di Gruppo.

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

(*) Carica non retribuita.

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

(***) In data 5 luglio 2016 il Consiglio di Amministrazione ha nominato i membri dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001.

(****) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 2 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2018.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alla liquidazione in contanti delle quote degli incentivi assegnati in esercizi precedenti di spettanza (differiti del Sistema Incentivante 2016 e up-front del Sistema Incentivante 2017) e la quota up-front in contanti a seguito della performance 2018 (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	Opzioni detenute all'inizio dell'esercizio			Opzioni assegnate nel corso dell'esercizio						Opzioni esercitate nel corso dell'esercizio			Opzioni scadute nell'esercizio	Opzioni detenute alla fine dell'esercizio (15) = (2) + (5) - (11) - (14)	Opzioni di competenza dell'esercizio	
		(1)	(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	Piano di Incentivazione a Lungo Termine 2018 – 2021 POP (Performance-Based Option Plan) deliberato in data 27/04/2018				21.205.158	2,5416	11/03/2022	5.200	11/07/2018	2,5416					21.205.158	197
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**)	Totale compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo					107.931.360	2,5416	11/03/2022	26.680	11/07/2018	2,5416					107.931.360	1.003
	Totale compensi attribuiti da società controllate					13.864.910	2,5416	11/03/2022	3.400	11/07/2018	2,5416					13.864.910	129

(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.

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

(dati in migliaia di euro)

A Cognome e Nome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio		
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegna- zione		(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari		(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Incentivo Esercizio 2014	30.546	nov. 2019								30.546	61	61	
		Incentivo Esercizio 2015	99.274	nov. 2019- nov.2020								148.909	409	409	
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2016	313.170	mag. 2019- mag.2022											
		Incentivo Esercizio 2017	670.884	mag. 2018- mag.2023											
		Incentivo Esercizio 2018			(*)	1.790	mag.2019 - mag.2024	(*)	(*)						716
		Piani LECOIP 2014 – 2017										340.966 ¹	1.050		
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2014	61.542	nov.2019								114.660	229	229	
		Incentivo Esercizio 2015	309.432	nov.2019- nov.2020								672.134	1.875	1.875	
		Incentivo Esercizio 2016	1.103.863	mag.2019- mag.2022											
		Incentivo Esercizio 2017	1.990.887	mag. 2018- mag.2023											
		Incentivo Esercizio 2018			(*)	7.290	mag.2019 - mag.2024	(*)	(*)						2.950
		Piani LECOIP 2014 - 2017										1.563.501 ¹	4.867 ²		

A Cognome e Nome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio				Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegna- zione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)	Incentivo Esercizio 2014	13.279	nov.2019							25.980	52	52
	Incentivo Esercizio 2015	74.110	nov.2019- nov.2020							111.165	305	305
	Incentivo Esercizio 2016	136.595	mag.2019- mag.2022									
	Incentivo Esercizio 2017	156.818 14.330,08 ³	mag. 2018- mag. 2023									
	Incentivo Esercizio 2018			(*)	770 ⁴	mag.2019 - mag.2024	(*)	(*)				308 ⁵
	Piani LECOIP 2014 - 2017									247.956 ¹	763	

(*) Le informazioni relative alle azioni che saranno assegnate a titolo di incentivo in applicazione del Sistema Incentivante 2018 basato su strumenti finanziari saranno disponibili soltanto a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 30 aprile 2019.

(**) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 2 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2018.

¹ Azioni provenienti dalla maturazione del piano LECOIP 2014-2017 sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

² Di cui 54 mila Euro in contanti.

³ 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).

⁴ Di cui 541 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).

⁵ Di cui 216 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).

N.B: Le informazioni fanno riferimento ai compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo o, ove evidenziato, da società controllate; non è previsto il percepimento di compensi variabili da società 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) Erogabile / Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile / Erogati	(C) Ancora differiti	
Costa Giovanni (*)	Consigliere	Incentivo Esercizio 2014					10		
		Incentivo Esercizio 2015					10	10	
		Incentivo Esercizio 2016					3	5	
		Incentivo Esercizio 2017							
		Incentivo Esercizio 2018							
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Incentivo Esercizio 2014						95	
		Incentivo Esercizio 2015						122	
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2016					338	169	
		Incentivo Esercizio 2017					692	1.038	
		Incentivo Esercizio 2018	586	879	mag.2019- mag.2024				

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2014						191	
		Incentivo Esercizio 2015						279	
		Incentivo Esercizio 2016					1.043	596	
		Incentivo Esercizio 2017					2.122	2.936	
		Incentivo Esercizio 2018	2.478	3.563	mag.2019- mag.2024				
Dirigenti con Responsabilità Strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2014						41	
		Incentivo Esercizio 2015						91	
		Incentivo Esercizio 2016					148	74	
		Incentivo Esercizio 2017					321	481	
		Incentivo Esercizio 2018	269	403	mag.2019- mag.2024				

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

(**) I compensi si riferiscono a n. 20 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 2 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31/12/2018.

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

Partecipazioni

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

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (-)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (-)	
Colombo Paolo Andrea	Vice presidente Consiglio di Amministrazione	Intesa Sanpaolo rnc.	10.000 (a)		10.000 (b)		
		Intesa Sanpaolo ord.	294	5.200 (c)		5.494	
		Intesa Sanpaolo ord.			5.200 (c)		5.200 (d)
		Intesa Sanpaolo ord.	19.047 (e)				19.047
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	860.861	520.421 (*)		1.381.282	
Ceruti Franco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	131.383	18.617 (**)		150.000	
Mangiagalli Marco	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	3.720			3.720	
Motta Milena Teresa	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000 (d)			20.000 (d)	
Picca Bruno	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	197.634	231.214 (***)	68.000	360.848	
Pomodoro Livia	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.		10.000		10.000	
Zamboni Daniele	Consigliere di Amministrazione	Intesa Sanpaolo ord.	20.000			20.000	

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

(a) 50% azioni di pertinenza del coniuge.

(b) convertite in azioni ordinarie.

(c) da conversione azioni risparmio.

(d) azioni di pertinenza del coniuge.

(e) azioni detenute indirettamente.

(*) di cui 99.273 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2015, quale quota up-front in azioni, di cui n. 30.546 azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2014 e n. 49.636 azioni dal Sistema Incentivante 2015, quali quote differite in azioni e di cui 340.966 azioni provenienti dal Piano LECOIP 2014-2017 sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

(**) di cui 10.771 azioni acquistate e di cui 7.846 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2014, quale quota differita in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

(***) di cui 23.986 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2015 quale quota up-front in azioni, di cui 6.849 azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2014 e n. 7.995 azioni dal Sistema Incentivante 2015, quali quote differite in azioni e di cui n. 42.216 azioni provenienti dal Piano LECOIP 2014-2017 sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A. in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere, oltre a n. 112.626 azioni quale quota up-front e n. 37.542 quale prima quota differita del compenso pattuito in occasione della cessazione del rapporto di lavoro.

Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche

Numero altri dirigenti con Responsabilità Strategiche	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (*)
20	Intesa Sanpaolo rnc.	5		5 (a)	
(**)	Intesa Sanpaolo ord.	2.732.396	2.735.401 b) (***)	258.786	5.209.011

(a) Convertite in azioni ordinarie.

(b) Di cui 5 da conversione azioni risparmio.

(*) Oppure alla 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 549.933 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2015 quale quota up-front in azioni, di cui 140.640 azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2014 e n. 233.366 azioni dal Sistema Incentivante 2015, quali quote differite in azioni e di cui n. 1.811.457 azioni provenienti dal Piano LECOIP 2014-2017 sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per l'intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A.

Informazioni quantitative ripartite per aree di attività 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 2018, 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 3,0% dei proventi operativi netti conseguiti dal Gruppo, lo 1,1% del patrimonio netto, lo 0,07% del totale attivo e il 9,2% del costo complessivo del lavoro.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per il 58% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per il 12% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e per il 30% dalla quota di competenza 2018 dei Piani a lungo termine in essere. La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2018 privilegia, come in passato, le risorse appartenenti ai settori di attività più esposti alle variabili di mercato (asset management, finanza e investment banking).

CONFRONTO TRA LA DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELL'ORGANICO, DEL COSTO FISSO E DELLA COMPONENTE VARIABILE 2018			
	Organico	Costo Fisso Esercizio 2018	Costo Componente Variabile Esercizio 2018
Strutture Centrali (compresi Risk Taker Apicali)	14%	17%	24%
Banca dei Territori	52%	59%	32%
Corporate & Investment Banking	4%	6%	17%
Banche Estere	24%	9%	11%
Private Banking	4%	6%	9%
Insurance	1%	1%	3%
Asset Management	1%	1%	3%
Capital Light Bank	0,3%	0,5%	2%

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 31/12/2018)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2018			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2018				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 2018 ^f	Variabile di lungo periodo maturato nel corso del 2018 ^g
		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 2018	Non Maturato		
Consigliere Delegato e CEO Direttore Generale (Messina Carlo)	1	Max 200%	175%	2.600	3.254	1.300	586	716	879	1.074	1.040		808	1.050
Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche ¹	15	Max 200%	162%	12.850	14.384	6.425	2.598	3.155 ⁶	3.897	4.733 ⁷	3.415		3.392	5.160
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e ruoli assimilati ²	5	Max 33%	33%	4.470	388	1.095	148	103	69	69	307		259	470
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo ³	387 ⁴	Max 200% ⁵ Max 33% ⁵	80%	99.239	55.909	23.190	18.593	12.361 ⁸	12.478	12.478 ⁹	10.723		13.052	26.077

¹ Sono esclusi n. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e ruoli assimilati. I compensi si riferiscono a n. 15 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 2 hanno risolto il rapporto di lavoro il 31 dicembre 2018.

² I compensi si riferiscono a n. 5 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.5 in essere al 31 dicembre 2018.

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. 387 Risk Taker di Gruppo di cui n.9 cessati nel corso del 2018 e n.19 Risk Taker di Gruppo con permanenza nel perimetro ≥ 3 mesi ma non più identificati come Risk Taker al 31 dicembre 2018.

⁵ Massimi teorici differenziati in funzione del cluster di appartenenza: 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 216 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.

⁷ Di cui 324 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.

⁸ Di cui 384 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 / di cui 199 mila Euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 644 mila Euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale.

⁹ Di cui 406 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 / di cui 133 mila Euro assegnati in Certificate di VUB Banka e di cui 501 mila Euro assegnati in azioni PBZ (anziché in azioni Intesa Sanpaolo) ai Risk Taker di Gruppo colà operanti in conformità con la normativa locale.

^a La percentuale di incentivo del variabile effettivamente erogato sulla remunerazione fissa tiene conto di tutte le componenti della retribuzione, siano esse di breve o di lungo periodo, 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 il valore della quota annualizzata, relativa ai Piani a lungo termine POP e LECOIP 2.0.

^d Azioni di Intesa Sanpaolo salvo ove diversamente specificato.

^e Gli importi indicati comprendono il valore delle quote in contanti ed il controvalore, al momento di definizione dell'incentivo, delle azioni attribuite al Management negli scorsi esercizi nell'ambito dei piani di incentivazione 2014, 2015 e 2016, ancorché dette azioni siano effettivamente attribuibili solo nei prossimi anni stante il periodo di retention e comunque subordinate, salvo casi specifici, alla permanenza in servizio.

^f Gli importi indicati si riferiscono ai Sistemi Incentivanti 2014, 2015 e 2016.

⁹ Gli importi indicati si riferiscono ai premi netti maturati a seguito della conclusione del Piano di Co-Investimento a lungo termine LECOIP 2014-2017; in particolare si ricorda che, come previsto dal Piano, sono state consegnate azioni Intesa Sanpaolo sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A. e, pertanto, non ancora liquidate, mentre ai beneficiari dei "Dirigenti LECOIP Certificate" e dei "LECOIP Certificate" i premi sono stati liquidati in contanti o in azioni secondo la scelta effettuata discrezionalmente dal dipendente.

Come si evince dalla tabella riportata nella pagina precedente, nel corso del 2018 sono stati liquidati importi rivenienti da quote maturate in corso d'anno ma assegnate in esercizi precedenti (Sistema Incentivante 2014 per la seconda quota differita in azioni, Sistema Incentivante 2015 per la quota up-front in azioni e la prima quota differita in azioni e Sistema Incentivante 2016 per la prima quota differita in contanti). In esito alla conclusione del Piano LECOIP 2014-2017, ai beneficiari dei "Dirigenti LECOIP Certificate" e dei "LECOIP Certificate" è stato anche liquidato il premio di Piano, mentre ai beneficiari dei "Risk Taker LECOIP Certificate" sono state consegnate le azioni rivenienti dal Piano sottoposte ad un ulteriore anno di holding period e trattenute per intera durata di questo periodo in posizione fiduciaria presso Siref S.p.A. e, pertanto, non ancora liquidate.



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 2018, ai fini di favorire l'attraction.

Welcome bonus: N. 1	
Risk Taker di Gruppo	
N. 1	
Totale: 40.000 €	



Severance

Di seguito sono rappresentati gli importi assegnati come severance nel corso del 2018, aventi come destinatari i Risk Taker Apicali di Gruppo (c.d. Dirigenti con Responsabilità Strategiche) e i restanti Risk Taker di Gruppo.

Severance: N. 9	
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Risk Taker di Gruppo
N. 2	N. 7
Totale: 5.720.000 € (importo più elevato: 1.800.000 €)	



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

N. persone	Remunerazione complessiva* (€)
1	tra 7 e 8 milioni
2	tra 4 e 4,5 milioni
3	tra 3 e 3,5 milioni
7	tra 2 e 2,5 milioni
3	tra 1,5 e 2 milioni
17	tra 1 e 1,5 milioni
Totale: 33	

* 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 svolto le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante per l'esercizio 2018, 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: la quantificazione e l'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) e l'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 2018.

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

Tra le novità introdotte nel 2018, si segnala l'approvazione del nuovo sistema d'incentivazione a lungo termine (Long Term Incentive - LTI) basato su strumenti finanziari, differenziati in funzione dei "cluster" di popolazione. In materia di remunerazione variabile a breve termine sono state poi riviste le condizioni di attivazione del Premio Variabile di Risultato rispetto agli indicatori CET1 e NSFR, che dovranno essere pari almeno ai previsti limiti SREP, ed è stato introdotto un sistema incentivante specifico per i Risk Taker delle Banche in perdita. Altre modifiche si riferiscono all'estensione del n° dei destinatari dell'indennità di ruolo per le Funzioni Aziendali di Controllo e agli impatti degli indicatori CET1, NSFR e Risultato Corrente Lordo (RCL) sulle 'malus condition'. Anche per il 2018 è stata definita la componente di remunerazione variabile del restante personale (PVR - oggetto di un accordo di 2° livello con le OO.SS.).

È stata raggiunta la soglia definita dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con tutti gli obiettivi previsti: Utile Netto (positivo) compatibile con la distribuzione dei dividendi, Risultato Corrente Lordo (RCL), indicatori del RAF (CET1 e NSFR), consentendone il finanziamento entro i limiti previsti dai profili applicativi e dalle politiche.

I risultati conseguiti dai Risk Takers Apicali sono stati consuntivati, 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 2018, come previsto, sono state verificate le successive fasi di erogazione degli incentivi per l'esercizio 2017 (inclusa la parte differita), sia sul perimetro domestico che su quello estero, riscontrando la sostanziale coerenza con le politiche ed i profili applicativi approvati. Limitate aree di miglioramento residuali, rilevate su alcune società del Gruppo, sono state indirizzate, come accertato anche dal più recente follow-up.

Appendice

Tabella n. 1: “Art. 6 - Codice di Autodisciplina”

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Riferimento pagina
6.P.1. La remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche è stabilita in misura sufficiente ad attrarre, trattenere e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.	pag. 20, 21, 22
6.P.2. La remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al successivo principio 6.P.4. La remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.	pag. 14, 20, 40
6.P.3. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per la remunerazione, composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti. Almeno un componente del comitato possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dal consiglio di amministrazione al momento della nomina.	
6.P.4. Il consiglio di amministrazione, su proposta del comitato per la remunerazione, definisce una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche.	pag. 13
6.P.5. L'emittente, in occasione della cessazione dalla carica e/o dello scioglimento del rapporto con un amministratore esecutivo o un direttore generale, rende note, ad esito dei processi interni che conducono all'attribuzione o al riconoscimento di indennità e/o altri benefici, informazioni dettagliate in merito, mediante un comunicato diffuso al mercato.	
6.C.1. La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche definisce linee guida con riferimento alle tematiche e in coerenza con i criteri di seguito indicati:	
a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;	pag. 27, 30, 31, 37, 40, 48
b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;	pag. 27,31, 37
c) la componente fissa è sufficiente a remunerare la prestazione dell'amministratore nel caso in cui la componente variabile non fosse erogata a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi di performance indicati dal consiglio di amministrazione;	pag. 27, 30, 40,41
d) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) - sono	pag. 31, 40, 48

predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;

e) la corresponsione di una porzione rilevante della componente variabile della remunerazione è differita di un adeguato lasso temporale rispetto al momento della maturazione; la misura di tale porzione e la durata del differimento sono coerenti con le caratteristiche dell'attività d'impresa svolta e con i connessi profili di rischio; pag. 42, 44, 45, 46

f) sono previste intese contrattuali che consentono alla società di chiedere la restituzione, in tutto o in parte, di componenti variabili della remunerazione versate (o di trattenere somme oggetto di differimento), determinate sulla base di dati che si siano rivelati in seguito manifestamente errati; pag. 41

g) l'indennità eventualmente prevista per la cessazione anticipata del rapporto di amministrazione o per il suo mancato rinnovo è definita in modo tale che il suo ammontare complessivo non superi un determinato importo o un determinato numero di anni di remunerazione. Tale indennità non è corrisposta se la cessazione del rapporto è dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati. Pag. 52

6.C.2. Nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il consiglio di amministrazione assicura che: pag. 40, 43, 44, 45, 46, 65

a) le azioni, le opzioni e ogni altro diritto assegnato agli amministratori di acquistare azioni o di essere remunerati sulla base dell'andamento del prezzo delle azioni abbiano un periodo medio di vesting pari ad almeno tre anni;

b) il vesting di cui al punto a) sia soggetto a obiettivi di performance predeterminati e misurabili;

c) gli amministratori mantengano sino al termine del mandato una quota delle azioni assegnate o acquistate attraverso l'esercizio dei diritti di cui al punto a).

6.C.3. I criteri 6.C.1 e 6.C.2 si applicano, in quanto compatibili, anche alla determinazione - da parte degli organi a ciò delegati - della remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche. pag. 21

I meccanismi di incentivazione del responsabile della funzione di internal audit e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati.

6.C.4. La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è - se non per una parte non significativa - legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente. Gli amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'assemblea dei soci. pag. 16

6.C.5. Il comitato per la remunerazione:

- valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formula al consiglio di amministrazione proposte in materia;

- presenta proposte o esprime pareri al consiglio di amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitora l'applicazione

delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.

6.C.6. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato per la remunerazione in cui vengono formulate le proposte al consiglio di amministrazione relative alla propria remunerazione.

6.C.7. Qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il comitato per le remunerazioni verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.

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

pag. 10

a) adeguate informazioni sull'indennità e/o altri benefici, incluso il relativo ammontare, la tempistica di erogazione - distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella eventualmente soggetta a meccanismi di differimento e distinguendo altresì le componenti attribuite in forza della carica di amministratore da quelle relative a eventuali rapporti di lavoro dipendente - ed eventuali clausole di restituzione, con particolare riferimento a:

- indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro, specificando la fattispecie che ne giustifica la maturazione (ad esempio, per scadenza dalla carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo);
- mantenimento dei diritti connessi ad eventuali piani di incentivazione monetaria o basati su strumenti finanziari;
- benefici (monetari o non monetari) successivi alla cessazione dalla carica;
- impegni di non concorrenza, descrivendone i principali contenuti;
- ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;

b) informazioni circa la conformità o meno dell'indennità e/o degli altri benefici alle indicazioni contenute nella politica per la remunerazione, nel caso di difformità anche parziale rispetto alle indicazioni della politica medesima, informazioni sulle procedure deliberative seguite in applicazione della disciplina Consob in materia di operazioni con parti correlate;

c) indicazioni circa l'applicazione, o meno, di eventuali meccanismi che pongono vincoli o correttivi alla corresponsione dell'indennità nel caso in cui la cessazione del rapporto sia dovuta al raggiungimento di risultati obiettivamente inadeguati, nonché circa l'eventuale formulazione di richieste di restituzione di compensi già corrisposti;

d) informazione circa il fatto che la sostituzione dell'amministratore esecutivo o del direttore generale cessato è regolata da un piano per la successione eventualmente adottato dalla società e, in ogni caso, indicazioni in merito alle procedure che sono state o saranno seguite nella sostituzione dell'amministratore o del direttore.

Tabella n. 2: “Art. 123-ter - Relazione sulle Remunerazioni”

Art. 123 ter - Relazione sulle Remunerazioni	Riferimento pagina
1. Almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, le società con azioni quotate mettono a disposizione del pubblico una relazione sulla remunerazione, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla Consob con regolamento.	pag. 10
2. La relazione sulla remunerazione è articolata nelle due sezioni previste ai commi 3 e 4 ed è approvata dal consiglio di amministrazione. Nelle società che adottano il sistema dualistico la relazione è approvata dal consiglio di sorveglianza, su proposta, limitatamente alla sezione prevista dal comma 4, lettera b), del consiglio di gestione.	pag. 10
3. La prima sezione della relazione sulla remunerazione illustra:	
a) la politica della società in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo;	pag. 13, 20, 65
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 13
4. La seconda sezione, nominativamente per i componenti degli organi di amministrazione e di controllo, i direttori generali e in forma aggregata, salvo quanto previsto dal regolamento emanato ai sensi del comma 8, per i dirigenti con responsabilità strategiche:	
a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, evidenziandone la coerenza con la politica della società in materia di remunerazione approvata nell'esercizio precedente;	pag. 65
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.	
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 sezione della relazione sulla remunerazione prevista dal comma 3. La deliberazione non è vincolante. L'esito del voto è posto a disposizione del pubblico ai sensi dell'articolo 125-quater, comma 2.	pag. 11