



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



# Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari Relazione sulle Remunerazioni

**Intesa Sanpaolo S.p.A.** Sede Legale: Piazza San Carlo, 156 10121 Torino Sede Secondaria: Via Monte di Pietà, 8 20121 Milano Capitale Sociale Euro 8.724.861.778,88 Registro delle Imprese di Torino e codice fiscale 00799960158 Partita IVA 10810700152 Iscrizione all'Albo delle Banche al n. 5361 Codice ABI 3069.2 Aderente al Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi e al Fondo Nazionale di Garanzia Capogruppo del gruppo bancario "Intesa Sanpaolo", iscritto all'Albo dei Gruppi Bancari.



---

# Sommario

	Pag.
<b>Glossario</b>	9
<b>RELAZIONE SU GOVERNO SOCIETARIO E ASSETTI PROPRIETARI</b>	13
<b>Introduzione</b>	15
<b>Adesione al Codice di Autodisciplina</b>	17
<b>PARTE I – PROFILO DELLA SOCIETÀ E DEL GRUPPO</b>	19
Il modello di corporate governance	19
Il Gruppo Intesa Sanpaolo	20
- Il ruolo di Capogruppo e l'attività di direzione e coordinamento	20
- Il Regolamento del Gruppo	21
<b>PARTE II – INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI</b>	23
Premessa	23
Struttura del capitale sociale	23
- Azioni ordinarie e azioni di risparmio	23
- Titoli negoziati su mercati extracomunitari	24
- Azioni proprie	24
Trasferimento delle azioni	24
Azionariato	24
- Principali azionisti	24
- Accordi parasociali	24
Clausole di "change of control"	24
Patrimoni destinati	25
<b>PARTE III – INFORMAZIONI SULL'ADESIONE AL CODICE DI AUTODISCIPLINA E ALTRE INFORMAZIONI SUL GOVERNO SOCIETARIO</b>	27
<b>Il Consiglio di Sorveglianza</b>	27
<b>ATTRIBUZIONI DEL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA</b>	27
<b>COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA</b>	29
- Composizione e nomina	29
- Durata in carica, sostituzione e revoca	31
- Presidente e Vice Presidenti	32
- Requisiti di onorabilità e professionalità	33
- Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Sorveglianza	34
<b>CONSIGLIERI INDIPENDENTI</b>	34
<b>COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA: COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO</b>	36
- Comitato per il Controllo	38
- Comitato per il Controllo Interno	40
- Comitato Nomine	42

- Comitato Remunerazioni	43
- Comitato per le Strategie	45
- Comitato per il Bilancio	46
- Comitato Rischi	47
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati	49
<b>FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA</b>	<b>51</b>
- Convocazione delle riunioni	51
- Informativa ai Consiglieri	51
- Board induction	51
- Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo	52
- Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri	52
- Impugnativa delle delibere	53
<b>Il Consiglio di Gestione</b>	<b>54</b>
<b>ATTRIBUZIONI E FACOLTÀ DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>54</b>
<b>COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>56</b>
- Composizione e nomina	56
- Durata in carica, sostituzione e revoca	57
- Consiglieri esecutivi e non esecutivi	58
- Presidente e Vice Presidenti	58
- Consigliere Delegato	59
- Consiglieri di Gestione indipendenti	60
- Requisiti di onorabilità e professionalità	61
- Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Gestione	61
<b>FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>62</b>
- Convocazione delle riunioni	62
- Informativa ai Consiglieri	62
- Board induction	63
- Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo	64
- Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri	65
- Impugnativa delle delibere	65
<b>IL SISTEMA DELLE DELEGHE</b>	<b>65</b>
<b>FLUSSI INFORMATIVI AGLI ORGANI SOCIALI E TRA GLI ORGANI SOCIALI</b>	<b>66</b>
<b>Autovalutazione del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione</b>	<b>68</b>
<b>Struttura operativa</b>	<b>70</b>
- Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Direzioni Centrali	70
- Direttori Generali	71
- Comitati di Gruppo	71
<b>Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi</b>	<b>73</b>
<b>PRINCIPALI CARATTERISTICHE</b>	<b>73</b>
<b>RUOLO DEGLI ORGANI SOCIETARI</b>	<b>75</b>
<b>IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI</b>	<b>76</b>
<b>IL PRESIDIO SUL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA</b>	<b>77</b>
<b>IL CHIEF RISK OFFICER</b>	<b>79</b>
- Il Risk Management	79
- La Funzione di conformità	80
- Il Presidio della qualità del credito	81
- La Funzione di validazione interna	82
- Il Servizio Antiriciclaggio	82

<b>LA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA</b>	<b>83</b>
<b>GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE</b>	<b>84</b>
- Premessa	84
- Interessi dei Consiglieri di Gestione	84
- Interessi dei Consiglieri di Sorveglianza	84
- Operazioni con parti correlate e soggetti collegati	85
- Obbligazioni degli esponenti bancari	86
- Policy per la gestione dei conflitti di interesse	86
- Regole per le operazioni personali	86
<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA E IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. N. 231/2001</b>	<b>87</b>
<b>LA REVISIONE LEGALE DEI CONTI</b>	<b>89</b>
<b>Trattamento delle informazioni societarie</b>	<b>90</b>
- Informazioni privilegiate	90
- Internal Dealing	90
- Insiders List	91
<b>Rapporti con gli azionisti e la comunità finanziaria - il sito internet</b>	<b>92</b>
<b>Le Assemblee: meccanismi di funzionamento e diritti degli azionisti</b>	<b>93</b>
- L'Assemblea di Intesa Sanpaolo	93
- Competenze dell'Assemblea	93
- Convocazione e svolgimento dei lavori	93
- Integrazione dell'ordine del giorno e presentazione di nuove proposte di delibera	94
- Diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno	94
- Intervento e rappresentanza - Il Rappresentante Designato	95
- Diritti di voto	95
- Quorum costitutivi e deliberativi	95
- Impugnativa delle deliberazioni assembleari	96
- L'Assemblea speciale degli azionisti di risparmio	96
- Diritto di recesso	97
<b>La responsabilità sociale</b>	<b>98</b>
<b>PARTE IV – TABELLE DI SINTESI</b>	<b>99</b>
Tabella n. 1: Struttura del Consiglio di Sorveglianza e dei Comitati	99
Tabella n. 2: Elenco degli altri incarichi di amministrazione o controllo ricoperti dai Consiglieri di Sorveglianza in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni	100
Tabella n. 3: Struttura del Consiglio di Gestione	102
Tabella n. 4: Elenco degli altri incarichi di amministrazione o controllo ricoperti dai Consiglieri di Gestione in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni	103

---

## RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI

<b>Introduzione</b>	<b>107</b>
<b>SEZIONE I</b>	<b>109</b>
<b>1. Le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione</b>	<b>109</b>
- 1.1. Ruolo degli Organi sociali	109
- 1.1.a. L'Assemblea	109
- 1.1.b. Il Consiglio di Sorveglianza	110
- 1.2. La Funzione Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo	110
- 1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di componenti variabili	110
<b>2. La remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza</b>	<b>112</b>
- 2.1. Criteri generali	112
- 2.2. Svolgimento di particolari incarichi	112
- 2.3. Partecipazione ai Comitati	112
- 2.4. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	112
<b>3. Le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione</b>	<b>113</b>
- 3.1. Obiettivi e struttura	113
- 3.2. Compenso fisso per la carica di Consigliere di Gestione	115
- 3.3. Compensi fissi per lo svolgimento di particolari incarichi	115
- 3.4. Compensi variabili per il Consigliere Delegato e i Consiglieri di Gestione esecutivi	116
- 3.5. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	118
<b>4. La politica di remunerazione degli organi sociali delle società controllate</b>	<b>119</b>
<b>5. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato</b>	<b>120</b>
- 5.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione	120
- 5.2. La segmentazione del personale	120
- 5.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance	122
- 5.4. Le componenti della remunerazione	123
- 5.5. Il pay mix retributivo	123
- 5.5.1 Criteri generali	123
- 5.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business	125
- 5.6. I sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo	126
- 5.6.a. Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti	126
- 5.6.b. Condizioni di attivazione richiesta dal Regolatore	126
- 5.6.c. Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura	126
- 5.6.d. Condizione di accesso individuale	127
- 5.6.e. Risk Taker	127
- 5.6.f. Altri Manager	130
- 5.6.g. Restante personale	131
- 5.6.h. Bonus garantiti	132
- 5.6.i. Meccanismi di claw-back	132
- 5.6.l. Divieto di hedging strategies	132
- 5.7. Partecipazione azionaria diffusa	133
- 5.7.1. Il Piano di Investimento per i Dipendenti – LECOIP (Leveraged Employee Co-Investment Plan)	133
- 5.7.1.a. I principi	133
- 5.7.1.b. Le caratteristiche	133
- 5.7.1.c. La diversificazione per cluster di popolazione	134
- 5.7.1.c.i Conformità con le Disposizioni sulle remunerazioni	135
- 5.7.1.d. Condizioni individuali che regolano la partecipazione ai Piani LECOIP	135
- 5.7.1.e. Evento di Liquidazione Anticipata	136
- 5.7.1.f. I benefici attesi	136

- 5.8. Risoluzione del rapporto di lavoro	136
- 5.8.1 Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro	137
- 5.9. Benefici pensionistici discrezionali	138
<b>SEZIONE II</b>	<b>139</b>
<b>PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI</b>	<b>139</b>
<b>Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento</b>	<b>139</b>
<b>PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE</b>	<b>141</b>
<b>Compensi</b>	<b>141</b>
Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	141
Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	151
Tabella n. 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock-option, a favore dei componenti del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	152
Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	156
<b>Partecipazioni</b>	<b>159</b>
Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione e dei Direttori Generali	159
Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	160
<b>PARTE III – INFORMAZIONI QUANTITATIVE AGGREGATE AI SENSI DELLE DISPOSIZIONI DI VIGILANZA DELLA BANCA D’ITALIA</b>	<b>161</b>
<b>Il sistema di incentivazione 2014 per il Top Management e Risk Takers</b>	<b>161</b>
<b>Informazioni quantitative ripartite per aree di attività</b>	<b>164</b>
<b>Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante”</b>	<b>165</b>
<b>PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE</b>	<b>167</b>
<b>APPENDICE</b>	<b>169</b>
Tabella n. 1: Check List	171
Tabella n. 2: “Art. 123-bis – Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari”	187
Tabella n. 3: “Art. 123-ter – Relazione sulle Remunerazioni”	189



---

# Glossario

**Banca Centrale Europea o BCE:**

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

**Banca d'Italia:**

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

**Borsa o Borsa Italiana:**

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

**c.c.:**

codice civile

**Capogruppo:**

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

**Codice di Autodisciplina o Codice:**

Codice di Autodisciplina delle società quotate, pubblicato nel marzo 2006 e aggiornato da ultimo nel luglio 2014 dal Comitato per la Corporate Governance, in materia di principi di governo societario applicabili alle società quotate

**Consob:**

Commissione Nazionale per le Società e la Borsa, Autorità amministrativa indipendente la cui attività è rivolta alla tutela degli investitori, all'efficienza, alla trasparenza e allo sviluppo del mercato mobiliare italiano (cfr. anche il sito internet [www.consob.it](http://www.consob.it))

**Dirigente preposto:**

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

**Disposizioni di Vigilanza:**

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

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

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

**Disposizioni di Vigilanza sul governo societario:**

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

---

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

Disposizioni in materia di sistema dei controlli interni delle banche, attualmente contenute nella Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006 (Titolo V, Cap. 7)

**European Banking Association o EBA:**

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

**Financial Stability Board o FSB:**

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

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

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

**Gruppo o Gruppo Intesa Sanpaolo:**

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

**Intesa Sanpaolo o Società o Banca:**

Intesa Sanpaolo S.p.A.

**Regolamento congiunto Banca d'Italia/Consob:**

Regolamento emanato, ai sensi del Testo unico della finanza, dalla Banca d'Italia e dalla Consob in data 29 ottobre 2007, in materia di organizzazione e procedure degli intermediari che prestano servizi di investimento

**Regolamento di Borsa:**

Regolamento dei mercati organizzati e gestiti da Borsa Italiana

**Regolamento Emittenti:**

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

**Regolamento Consob parti correlate:**

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

**Relazione sulla Governance**

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

**Relazione sulle Remunerazioni**

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

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

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

**Statuto:**

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

**Testo unico bancario:**

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

---

**Testo unico della finanza:**

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



# Relazione su Governo Societario e Assetti Proprietari

3 marzo 2015



---

# Introduzione

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

La Relazione intende altresì assolvere agli obblighi di informativa al pubblico in materia di assetti organizzativi e di governo societario previsti per le banche dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario.

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

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

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

Si precisa che le informazioni in merito all'applicazione dell'art. 6 del Codice sono anche contenute nella Relazione sulle Remunerazioni.

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

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

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

-----

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 3 marzo 2015, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Gestione e della relativa presa d'atto da parte del Consiglio di Sorveglianza.

La Relazione è stata sottoposta alla società di revisione KPMG, al fine delle verifiche e del giudizio di coerenza previsti dal predetto art. 123-bis. I risultati dell'attività svolta dalla società di revisione sono riportati nelle Relazioni redatte da quest'ultima ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010, allegato al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato 2014 della Banca.

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



---

# Adesione al Codice di Autodisciplina

Intesa Sanpaolo aderisce al Codice di Autodisciplina, come da ultimo aggiornato nel luglio 2014, pubblicato nel sito internet di Borsa Italiana, (sezione Borsa Italiana/Regolamenti/Corporate Governance). La governance della Banca si informa, pertanto, anche alle finalità e alle indicazioni dallo stesso espresse, allo scopo di garantire effettive e trasparenti ripartizioni di ruoli e responsabilità dei propri Organi sociali e in particolare, tenendo anche conto delle disposizioni di vigilanza, un corretto equilibrio tra funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo.

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

Intesa Sanpaolo ha peraltro adattato principi e criteri del Codice al proprio sistema dualistico di governance, avvalendosi della facoltà concessa dal Codice stesso per i modelli di amministrazione e controllo alternativi a quello tradizionale e in coerenza con gli obiettivi di buon governo societario, trasparenza informativa e tutela degli investitori e del mercato nonché degli interessi di tutti gli stakeholder con cui la Banca interagisce nello svolgimento del proprio business.

10.P.1.

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

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



---

# Parte I – Profilo della Società e del Gruppo

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

## Il modello di corporate governance

Intesa Sanpaolo adotta il modello di amministrazione e controllo dualistico, caratterizzato dalla presenza di un consiglio di sorveglianza, i cui componenti sono nominati dall'assemblea, e di un consiglio di gestione, i cui componenti sono nominati dal consiglio di sorveglianza, ai sensi degli artt. 2409-octies e ss. c.c. e degli art. 147-ter e ss. del Testo unico della finanza.

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

Le attribuzioni e le norme di funzionamento degli Organi societari di Intesa Sanpaolo sono contenute nelle disposizioni di legge e regolamentari, nelle deliberazioni assunte in materia dalle Autorità competenti, nello Statuto e nei Regolamenti interni.

In termini generali, il Consiglio di Sorveglianza, oltre ad essere titolare dei compiti di controllo tipici del collegio sindacale, è investito, secondo la previsione normativa, anche di taluni compiti tradizionalmente propri dell'assemblea e, in base ad una scelta statutaria, adottata ai sensi dell'art. 2409-terdecies, lett. f-bis), c.c., di funzioni di cosiddetta supervisione strategica.

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

Sulla base di quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, la funzione di supervisione strategica viene considerata incentrata sul Consiglio di Sorveglianza.

Il modello dualistico adottato da Intesa Sanpaolo ha sinora confermato la sua concreta funzionalità e coerenza rispetto al complessivo assetto della Banca, dimostrando di rispondere alle esigenze di efficienza ed efficacia della governance e del sistema dei controlli di un Gruppo articolato e complesso.

Alla luce delle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, il Consiglio di Sorveglianza ha ritenuto opportuno avviare l'esame, in un'ottica comparatistica, del sistema di governance attualmente adottato da Intesa Sanpaolo al fine di verificarne i margini di miglioramento e/o individuare motivazioni che portino alla sua eventuale sostituzione.

Informazioni di dettaglio in merito agli Organi societari sono contenute nella terza parte della Relazione, nelle sezioni ad essi rispettivamente dedicate.

Talune previsioni del Codice riferite al consiglio di amministrazione e agli amministratori del sistema tradizionale sono considerate applicabili, oltre che al Consiglio di Gestione e ai suoi componenti, anche al Consiglio di Sorveglianza e ai suoi componenti, tenuto conto dei rilevanti poteri di supervisione strategica assegnati dallo Statuto a detto Organo. Sono state inoltre applicate al Consiglio di Sorveglianza le previsioni che riguardano l'organo di controllo e al Consiglio di Gestione quelle che attengono alla gestione dell'impresa.

10.C.1.

-----

Si evidenzia che nel 2014 la disciplina di settore bancaria è stata interessata dall'emanazione da parte della Banca d'Italia delle nuove Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, in adesione alle previsioni della Direttiva 2013/36/CE, che hanno introdotto rilevanti novità in termini di ruoli, responsabilità e composizione quali-quantitativa degli organi sociali.

---

In aderenza e in conformità alle predette Disposizioni (e tenuto anche conto delle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli, Intesa Sanpaolo ha modificato nel 2014 il proprio Statuto attraverso l'eliminazione delle disposizioni incompatibili con le nuove norme nonché l'integrazione e il coordinamento degli ambiti di competenza del Consiglio di Sorveglianza (e dei Comitati costituiti al suo interno) e del Consiglio di Gestione.

## **Il Gruppo Intesa Sanpaolo**

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

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

Intesa Sanpaolo è la Capogruppo del Gruppo Bancario omonimo e controlla inoltre altre società che appartengono al Gruppo c.d. economico.

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

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

Nell'ambito del Gruppo Bancario - e fermi restando le prerogative che competono in via riservata a Intesa Sanpaolo in qualità di Capogruppo nonché gli obblighi sopra richiamati derivanti dalla necessità di dare piena attuazione alle disposizioni di vigilanza - possono essere individuate sub-holding cui attribuire funzioni di coordinamento nei confronti delle società da esse direttamente o indirettamente controllate. Le sub-holding sono tenute ad osservare, e a far osservare alle loro controllate, le disposizioni che Intesa Sanpaolo emana nell'esercizio dell'attività di direzione e coordinamento e a fornire dati e notizie riguardanti l'attività propria e delle proprie controllate.

Attualmente, il ruolo di sub-holding è svolto da Banca CR Firenze e da Banca Fideuram, che esplicano tale attività di direzione e coordinamento - per conto e nell'interesse di Intesa Sanpaolo - nei confronti delle sub-controllate.

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

Inoltre Intesa Sanpaolo esercita, ai sensi degli artt. 2497 e ss. c.c., attività di indirizzo, direzione e coordinamento nei confronti di tutte le altre società del Gruppo c.d. economico.

In tale contesto, si segnala che Intesa Sanpaolo esercita tale attività anche rispetto alla compagnia assicurativa Intesa Sanpaolo Vita la quale, ai sensi del D. Lgs. n. 209/2005 ("Codice delle Assicurazioni Private") e delle relative disposizioni attuative, è a sua volta capogruppo del Gruppo Assicurativo Intesa Sanpaolo Vita e, come tale, esercita, ai sensi dell'art. 2497 e ss. c.c., attività di indirizzo, direzione e coordinamento nei confronti della controllata Intesa Sanpaolo Assicura.

---

Nell'esercizio del proprio ruolo, la Capogruppo adotta in particolare procedure di gestione del rischio e meccanismi di controllo interno finalizzati a una gestione coordinata e unitaria delle diverse imprese del Gruppo per garantire il rispetto dei requisiti previsti dalla normativa, per assicurare la sana e prudente gestione e per salvaguardare la redditività e il valore delle partecipazioni della Capogruppo e di ogni società del Gruppo, nonché per scongiurare qualsiasi pregiudizio all'integrità del patrimonio di ciascuna entità in esso inclusa.

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

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

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

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

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

Al fine di dare concreta attuazione alla normativa contenuta nel Regolamento, Intesa Sanpaolo ha definito i processi informativi che devono intercorrere con le controllate, attraverso cui queste ultime si raccordano con la Società richiedendo, fra l'altro, autorizzazioni preventive in occasione di operazioni societarie, di investimenti partecipativi e in materia di governance nonché attivando adeguati flussi informativi verso la stessa.

La Capogruppo, inoltre, definisce e diffonde documenti di governance di Gruppo - destinati a singole componenti o indirizzati al Gruppo nella sua interezza - aventi valenza generale o riguardanti tematiche specifiche. Gli organi amministrativi delle società che ricevono tali documenti sono tenuti a recepire immediatamente, per quanto di propria competenza, le indicazioni in essi riportate e a informare tempestivamente i propri Vertici per la definizione delle modalità attuative.

-----

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



---

## Parte II – Informazioni sugli assetti proprietari

### Premessa

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

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

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

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

### Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale sottoscritto e versato è pari a Euro 8.724.861.778,88, diviso in n. 16.778.580.344 azioni del valore nominale di Euro 0,52 ciascuna, di cui n. 15.846.089.783 azioni ordinarie (pari al 94,44% del capitale sociale) e n. 932.490.561 azioni di risparmio non convertibili (pari al 5,56% del capitale sociale).

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

Al riguardo, si segnala che nel 2014 il capitale sociale è aumentato due volte.

Un primo aumento di capitale - da Euro 8.549.266.378,64 a Euro 8.553.821.316,56 - si è perfezionato con efficacia dal 1° luglio 2014 a seguito della fusione per incorporazione della controllata Mediofactoring S.p.A.

Successivamente, con efficacia dal 2 dicembre 2014, il capitale è aumentato da Euro 8.553.821.316,56 a Euro 8.724.861.778,88, in conseguenza degli aumenti eseguiti nel contesto del Piano di Investimento basato su strumenti finanziari denominato Leveraged Employee Co-Investment Plan (Piano "LECOIP"), del quale si era già data notizia nella Relazione sulle Remunerazioni pubblicata nel 2014; specifiche informazioni sull'attuazione del Piano sono fornite nella Relazione sulle Remunerazioni contenuta nel presente fascicolo.

Al fine della completa attuazione di tale Piano di Investimento, lo Statuto di Intesa Sanpaolo - come modificato a seguito delle deliberazioni adottate dall'Assemblea straordinaria dell'8 maggio 2014 - attribuisce deleghe al Consiglio di Gestione ai sensi dell'art. 2443 c.c. ad aumentare il capitale sociale gratuitamente e a pagamento, entro il 28 febbraio 2018 e nei termini dettagliatamente illustrati nell'Articolo 5.

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

Lo Statuto non attribuisce al Consiglio di Gestione il potere di emettere strumenti finanziari partecipativi.

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

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

### Azioni ordinarie e azioni di risparmio

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

### **Azioni proprie**

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

Alla chiusura dell'esercizio 2014 nel portafoglio della Banca risultavano 8.701.239 azioni ordinarie proprie, residuali rispetto agli acquisti e alle assegnazioni avvenute in corso d'anno in relazione ai Piani di Incentivazione e di Investimento a favore dei Dipendenti. Ulteriori pacchetti di azioni sono detenuti da altre società del Gruppo nel contesto della loro ordinaria attività bancaria/finanziaria o a servizio dei predetti Piani di Incentivazione e di Investimento.

### **Trasferimento delle azioni**

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

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

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

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

## **Azionariato**

### **Principali azionisti**

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

Sulla base delle risultanze del Libro Soci e delle informazioni disponibili, gli azionisti di Intesa Sanpaolo sono circa 271.600; di seguito si riporta l'elenco degli azionisti che, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del Testo unico della finanza o da altre informazioni pervenute alla Società, detengono direttamente e/o indirettamente una partecipazione nel capitale sociale ordinario superiore al 2%.

<b>Dichiarante</b>	<b>Quota % su capitale ordinario</b>
Compagnia di San Paolo	<b>9,506%</b>
Blackrock Inc.*	<b>4,897%</b>
Fondazione Cariplo	<b>4,840%</b>
Fondazione C.R. Padova e Rovigo	<b>4,162%</b>
Ente C.R. Firenze	<b>3,248%</b>
Norges Bank	<b>2,032%</b>

\*A titolo di gestione del risparmio

### **Accordi parasociali**

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

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

### **Clausole di "change of control"**

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

La Banca e le altre società operative del Gruppo, nell'ambito della loro normale attività, sono ordinariamente parte di accordi-quadro e di contratti (specie di provvista) che possono prevedere, come

---

d'uso nella prassi negoziale dei mercati finanziari per alcune tipologie di rapporti, specifici effetti al verificarsi di un "change of control" (accordi "che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamenti sul controllo della Società e/o di eventuali ulteriori eventi concomitanti"). Nessuno di tali accordi-quadro o contratti può peraltro considerarsi, di per sé, significativo a livello consolidato per importo o per effetti.

**Patrimoni destinati**

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



---

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

## Il Consiglio di Sorveglianza

Il Consiglio di Sorveglianza trova la propria disciplina nelle disposizioni di legge, regolamentari e nello Statuto. E’ l’organo di vertice nell’ambito del sistema di governo societario dualistico adottato da Intesa Sanpaolo e svolge funzioni di indirizzo, supervisione strategica e controllo.

Per un efficace svolgimento di dette funzioni, il Consiglio di Sorveglianza è supportato da Comitati, nominati al suo interno, in merito ai quali si riferisce in specifica sezione.

Come richiamato nella parte introduttiva della presente relazione, nel 2014, il Consiglio ha allineato lo Statuto alle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli e alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, al fine di assicurare una tempestiva coerenza con le predette disposizioni, con specifico riferimento all’integrazione e al coordinamento degli ambiti di competenza del Consiglio di Sorveglianza (e dei Comitati costituiti al suo interno) e del Consiglio di Gestione nonché all’eliminazione delle disposizioni incompatibili con le nuove norme.

Alla luce del mutato quadro normativo di Vigilanza e del nuovo Statuto sociale e al fine di garantire il migliore e più efficiente funzionamento dell’Organo, con delibera del 19 dicembre 2014 il Consiglio di Sorveglianza ha rivisto l’architettura del proprio funzionamento, riorganizzando i Comitati endoconsiliari – anche in termini di composizione – come segue:

- lo scioglimento dei Comitati per il Controllo, per il Bilancio e per le Strategie;
- la contestuale costituzione dei nuovi Comitato Rischi (a supporto del Consiglio nell’esercizio della funzione di supervisione strategica, assegnando a detto Comitato, tra le altre, le funzioni svolte dai previgenti Comitati Strategie e Bilancio) e Comitato per il Controllo Interno (a supporto del Consiglio nell’esercizio della funzione di controllo, attribuendo a detto Comitato anche le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del Modello di gestione, organizzazione e controllo disciplinato dal D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231);
- la conferma del Comitato Nomine, del Comitato Remunerazioni e del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo SpA e Soggetti Collegati del Gruppo.

Contestualmente, il Consiglio ha approvato l’adozione dei Regolamenti dei nuovi Comitati nonché l’aggiornamento e l’adeguamento dei Regolamenti degli altri Comitati che sono stati confermati; successivamente, è stato rivisto di conseguenza il Regolamento del Consiglio di Sorveglianza a suo tempo adottato tenendo anche conto dei principi e dei criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina. Il Regolamento si applica al Consiglio di Sorveglianza, in qualità di Organo collegiale, e al Presidente e ai Consiglieri i quali, come membri dello stesso, contribuiscono a formare la volontà di detto Organo.

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

## Attribuzioni del Consiglio di Sorveglianza

Al Consiglio di Sorveglianza competono attribuzioni che nel sistema tradizionale sono svolte dall’Assemblea degli azionisti quali, *in primis*, l’approvazione dei bilanci di esercizio e consolidato che avviene dopo un’approfondita analisi dei progetti di bilancio che gli vengono sottoposti dal Consiglio di Gestione. In occasione dell’esame del bilancio d’esercizio, il Consiglio di Sorveglianza analizza anche la proposta relativa alla destinazione dell’utile, come formulata dal Consiglio di Gestione, esprimendo il proprio parere all’Assemblea dei soci nell’ambito della relazione sull’attività di vigilanza svolta ex art. 153 del Testo unico della finanza.

Al Consiglio di Sorveglianza spetta anche la nomina, la revoca e la determinazione del compenso dei Consiglieri di Gestione. Il Consiglio, infine, in via concorrente con l’Assemblea può promuovere l’esercizio dell’azione di responsabilità nei confronti del Consiglio di Gestione.

---

A proposito delle funzioni di supervisione strategica, al Consiglio di Sorveglianza sono attribuite, ai sensi dell'art. 2409-terdecies, comma 1, lett. f-bis), c.c., funzioni che accentuano i compiti di indirizzo e permettono di riconoscere ai componenti un coinvolgimento collegiale nelle principali scelte di governo della Banca e del Gruppo.

1.C.1. a), c), f) In tale contesto spetta al Consiglio di Sorveglianza, ai sensi di Statuto e anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione,:

- definire e approvare il modello di business, gli indirizzi strategici e le politiche di governo dei rischi della Società e del Gruppo;
  - approvare i piani industriali e/o finanziari ed i budget della Società e del Gruppo e loro eventuali modifiche;
  - autorizzare le operazioni di rilievo strategico così come individuate nello Statuto;
  - definire e approvare le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni;
  - definire l'assetto complessivo di governo e approvare l'assetto organizzativo e di governo societario della Società;
  - approvare le politiche di remunerazione a favore dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla Società da rapporto di lavoro subordinato;
  - approvare i sistemi contabili e di rendicontazione;
  - supervisionare il processo di informazione al pubblico e di comunicazione della Società;
- ferma in ogni caso la responsabilità del Consiglio di Gestione per gli atti compiuti.

In particolare, il Consiglio di Sorveglianza autorizza:

- 1.C.1. f)
- (i) le proposte del Consiglio di Gestione da sottoporre all'Assemblea in merito ad operazioni sul capitale, emissioni di obbligazioni convertibili e cum warrant in titoli della Società, fusioni e scissioni e altre modifiche statutarie, fermi restando i poteri di proposta dei Soci previsti dalla legge;
  - (ii) acquisti o cessioni da parte della Società e delle società controllate di partecipazioni di controllo in società di valore superiore unitariamente al 6% del patrimonio di vigilanza consolidato;
  - (iii) investimenti o disinvestimenti che comportino impegni per la Società di importo complessivo superiore, per ogni operazione, al 6% del patrimonio di vigilanza consolidato;
  - (iv) le ulteriori operazioni come espressamente indicate nello Statuto.

Inoltre, al Consiglio di Sorveglianza è riconosciuta la facoltà di rappresentare al Consiglio di Gestione il proprio indirizzo, ai fini della predisposizione della relativa proposta, con riferimento alle operazioni di rilievo strategico espressamente indicate in Statuto. Tale facoltà non è stata a oggi esercitata dal Consiglio di Sorveglianza con riferimento a specifiche operazioni.

1.C.1. e) Il Consiglio di Sorveglianza riceve con periodicità almeno trimestrale le informazioni in ordine, tra l'altro, al generale andamento della gestione, alle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, alle operazioni con parti correlate e con periodicità di norma trimestrale un'informativa sui principali dati dell'andamento gestionale di periodo e di confronto con il sistema.

Con riferimento al processo interno di autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ICAAP), il Consiglio di Sorveglianza, tenuto conto anche delle proposte del Consiglio di Gestione e con il supporto dei Comitati competenti in materia, definisce e approva le linee generali del processo interno, ne assicura l'adeguamento tempestivo in relazione a modifiche significative delle linee strategiche, dell'assetto organizzativo, del contesto operativo di riferimento e promuove l'utilizzo delle risultanze dell'ICAAP a fini strategici e nelle decisioni d'impresa. In tale ottica, approva la definizione del livello di massimo rischio accettabile per il Gruppo ("risk appetite") e il correlato sistema di limiti a livello di rischio complessivo e di rischi specifici ("Risk Appetite Framework"). Approva, altresì, il resoconto sul processo ICAAP (da effettuarsi con cadenza annuale e quando condizioni eccezionali ne richiedano la revisione) da inviare alla Banca d'Italia, il capitale interno complessivo e il giudizio finale di adeguatezza patrimoniale attuale e prospettica, corredato dalle relative motivazioni, da inoltrare con le procedure previste all'Organo di Vigilanza.

1.C.1. b) Con riguardo all'esercizio 2014, il resoconto sul processo ICAAP nella forma completa, con riferimento ai dati consuntivi di fine 2013 e prospettici per il periodo 2014-2017, è stato predisposto e inviato all'Autorità di Vigilanza nel previsto termine del 30 aprile; la delibera del Consiglio di Sorveglianza è stata preceduta da approfondimenti sul processo, sulle risultanze dell'autovalutazione ad esso connesse e sul resoconto finale, con il supporto del preminente Comitato per il Controllo.

---

Come detto, il Consiglio di Sorveglianza è l'Organo cui spetta la funzione di controllo della Banca ed esercita, pertanto, i compiti previsti dall'art. 149, comma 1, del Testo unico della finanza, come richiamati dallo Statuto; detti compiti attengono alla vigilanza, tra l'altro, sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, sulla corretta amministrazione e sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e del sistema amministrativo e contabile.

Il Consiglio di Sorveglianza è il destinatario dei compiti di controllo previsti dalla normativa di vigilanza; tra questi, quello di valutare il grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'internal audit e al sistema informativo contabile.

7.P.3.

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

Quale organo di controllo, il Consiglio di Sorveglianza è inoltre tenuto a informare senza indugio la Banca d'Italia e, ove previsto, anche la Consob di tutti gli atti o fatti di cui venga a conoscenza nell'esercizio dei propri compiti che possano costituire una irregolarità nella gestione o una violazione delle norme che regolano l'attività bancaria ovvero l'intermediazione finanziaria.

Rientra altresì tra i compiti del Consiglio di Sorveglianza, ai sensi dello Statuto, nominare e revocare - previa delibera adeguatamente motivata - i responsabili delle funzioni di conformità alle norme, di controllo dei rischi e di revisione interna nonché indicare al Consiglio di Gestione il Consigliere Delegato e i consiglieri esecutivi ed esprimere, secondo le disposizioni dell'art. 154-bis del Testo unico della finanza, il parere per la nomina del Dirigente preposto..

7.C.5. b)

Infine, secondo una peculiare scelta statutaria, a conferma della consolidata tradizione a sostegno del comparto della cultura e della beneficenza, al Consiglio di Sorveglianza spetta anche il compito di deliberare in ordine alle iniziative culturali della Banca e del Gruppo e alla gestione del "Fondo di beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale", costituito attraverso la destinazione, da parte dell'Assemblea dei soci, di una parte degli utili netti. Al riguardo, il Consiglio di Sorveglianza si è dotato di uno specifico regolamento, che individua principi e criteri applicativi al fine della gestione di detto Fondo, declinando i compiti che lo Statuto attribuisce al Consiglio di Sorveglianza e al suo Presidente in materia.

Il Consiglio di Sorveglianza, in considerazione della rilevanza e della complessità delle materie e dei compiti che l'insieme delle norme che lo riguardano e lo Statuto assegnano alla sua competenza, anche tenendo conto del disposto dell'art. 151-bis, comma 3, del Testo unico della finanza, si avvale del supporto di un'apposita Struttura da esso costituita.

8.P.2.

La Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza ha il compito di assistere l'Organo Collegiale, il Presidente, i Vice Presidenti e i Comitati costituiti all'interno del Consiglio nello svolgimento delle rispettive funzioni, anche con riferimento ad attività di preventiva analisi e studio delle materie di competenza.

Detta struttura supporta, inoltre, il Segretario del Consiglio di Sorveglianza nell'espletamento delle attività affidategli, con particolare riferimento a quelle collegate all'assunzione di delibere per le quali è previsto l'intervento del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, e assicura il collegamento con gli Organi societari preposti alla gestione della Banca in ordine a tutte le materie d'interesse del Consiglio. Nell'esercizio delle proprie attività, la Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza agisce in coordinamento con le altre Strutture aziendali e del Gruppo.

## **Composizione del Consiglio di Sorveglianza**

### ***Composizione e nomina***

Il Consiglio di Sorveglianza è composto da un minimo di 15 ad un massimo di 21 membri, anche non soci, nominati dall'Assemblea. Lo Statuto richiede che almeno dieci componenti siano indipendenti ai sensi del Codice e quattro siano iscritti nel registro dei revisori legali dei conti e abbiano esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Al genere meno rappresentato deve essere riservata almeno la quota di esponenti stabilita dalla vigente normativa in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e controllo delle società quotate.

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

Il Consiglio di Sorveglianza in carica al momento della pubblicazione della presente Relazione è costituito da 19 membri:

Consiglieri	Carica	Età	Anzianità di carica
Giovanni Bazoli	Presidente	82	01.01.2007
Gianfranco Carbonato	Vice Presidente	69	28.05.2012
Mario Bertolissi	Vice Presidente	66	01.05.2010
Gianluigi Baccolini	Consigliere	53	22.04.2013
Francesco Bianchi	Consigliere	58	22.04.2013
Rosalba Casiraghi	Consigliere	64	01.01.2007
Carlo Corradini	Consigliere	54	22.04.2013
Franco Dalla Sega	Segretario	54	01.01.2007
Piergiuseppe Dolcini	Consigliere	74	22.04.2013
Jean-Paul Fitoussi	Consigliere	72	01.05.2010
Edoardo Gaffeo	Consigliere	47	22.04.2013
Pietro Garibaldi	Consigliere	46	01.01.2007
Rossella Locatelli	Consigliere	54	22.04.2013
Giulio Stefano Lubatti	Consigliere	67	01.01.2007
Marco Mangiagalli	Consigliere	66	01.05.2010
Iacopo Mazzei	Consigliere	60	22.04.2013
Beatrice Ramasco	Consigliere	56	22.04.2013
Marcella Sarale	Consigliere	64	21.05.2013
Monica Schiraldi	Consigliere	45	22.04.2013

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

Tutti i Consiglieri, a eccezione di Marcella Sarale come di seguito specificato, sono stati eletti dall'Assemblea ordinaria degli azionisti della Banca, tenutasi in data 22 aprile 2013, previa determinazione del loro numero, ai sensi dell'Articolo 23 dello Statuto.

Con riferimento alla nomina dei Consiglieri di Sorveglianza, le attuali disposizioni statutarie prevedono che si proceda sulla base di liste di candidati presentate da tanti soci rappresentanti almeno lo 0,5% ovvero la diversa percentuale stabilita dalla disciplina vigente del capitale rappresentato da azioni ordinarie. Detta percentuale coincide con quella stabilita nel Regolamento Emittenti (art. 144-quater).

Le liste, con i nominativi di due o più candidati, devono essere depositate presso la sede legale nel rispetto del termine di 25 giorni antecedenti quello previsto per l'Assemblea, corredate delle informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta nonché di un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, di una dichiarazione dei medesimi attestante il possesso dei requisiti previsti per tutti i Consiglieri dalla disciplina legale, regolamentare e statutaria e, ove ricorrenti, dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina nonché della loro accettazione della candidatura. La titolarità della partecipazione deve essere attestata mediante certificazione prodotta almeno 21 giorni prima dell'Assemblea.

I soci diversi da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa depositano, ai sensi dell'art.144-sexies, comma 4, lett. b), del Regolamento Emittenti, dichiarazioni attestanti l'assenza di rapporti di collegamento (di cui all'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti e alla Comunicazione Consob n. 9017893 del 26 febbraio 2009) con detti azionisti di controllo/maggioranza.

---

L'organo di controllo, con il supporto del Comitato per il Controllo Interno, è tenuto a effettuare la verifica delle liste depositate e l'assenza di collegamenti.

Il procedimento di nomina del Consiglio di Sorveglianza prevede un sistema di elezione dei Consiglieri con un meccanismo di voto di lista proporzionale, consentendo altresì alle minoranze la rappresentanza prescritta dalla legge per le società quotate, in quanto almeno un Consigliere deve essere eletto dai soci di minoranza che non siano collegati, neppure indirettamente, con i soci che hanno presentato o votato la lista risultata prima per numero di voti. Sette degli attuali componenti del Consiglio di Sorveglianza sono espressione delle liste di minoranza.

Ai fini dell'elezione, i componenti sono tratti proporzionalmente da ciascuna lista che ha ottenuto voti, che sono stati divisi per uno, due, tre, quattro e così via, secondo il numero dei componenti da eleggere. I quozienti così ottenuti sono stati assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna lista, secondo l'ordine previsto. I quozienti attribuiti ai candidati delle varie liste sono stati disposti in un'unica graduatoria decrescente: sono risultati eletti Consiglieri di Sorveglianza coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.

Il procedimento di nomina garantisce al genere meno rappresentato la quota di Consiglieri stabilita dalla vigente normativa in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate in mercati regolamentati. A tale riguardo, si precisa che, attualmente un quinto dei componenti è riservato al genere meno rappresentato.

Lo Statuto disciplina altresì casi particolari. Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista dalla quale non sia ancora stato eletto alcun Consigliere o sia stato eletto il minor numero di Consiglieri. Nel caso in cui nessuna lista abbia eletto un Consigliere ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di Consiglieri, risulta eletto il candidato della lista che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente, si procede a ballottaggio mediante nuova votazione da parte dell'intera Assemblea, risultando eletto il candidato che abbia ottenuto la maggioranza semplice dei voti.

Lo Statuto disciplina anche un meccanismo suppletivo - qualora al termine delle votazioni non risultassero eletti in numero sufficiente Consiglieri aventi i requisiti di indipendenza previsti dal Codice e/o il requisito relativo all'iscrizione nel registro dei revisori contabili ed al richiedo svolgimento della relativa attività e/o il requisito stabilito dalla vigente normativa in materia di equilibrio di generi - e contiene specifiche disposizioni nel caso di deposito di una lista unica o di assenza di liste.

Ove il numero dei componenti del Consiglio di Sorveglianza venga determinato in misura inferiore al massimo previsto, la stessa Assemblea può aumentarne il numero durante il periodo di permanenza in carica del Consiglio originariamente eletto. I nuovi componenti sono nominati dall'Assemblea ordinaria secondo quanto previsto dall'Articolo 23 dello Statuto, attraverso il voto di lista.

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

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

I Consiglieri di Sorveglianza restano in carica per tre esercizi e scadono alla data della successiva assemblea prevista dall'art. 2364-bis, c.c. e sono rieleggibili.

Il mandato relativo agli attuali Consiglieri di Sorveglianza riguarda gli esercizi 2013/2014/2015.

Qualora nel corso dell'esercizio venga a mancare, per qualsiasi motivo, un componente del Consiglio di Sorveglianza, questi sarà sostituito dal primo non eletto della lista a cui apparteneva il componente venuto a mancare sempre nel rispetto dell'equilibrio di generi previsto dalla normativa vigente (a tale fine, lo Statuto contempla specifici meccanismi a cui si rimanda per ogni ulteriore approfondimento) e dei requisiti di legge, regolamentari e di Statuto propri del Consigliere da sostituire. Qualora ciò non fosse per qualsiasi motivo possibile, il componente del Consiglio venuto meno sarà sostituito senza indugio dall'Assemblea ordinaria con delibera adottata a maggioranza semplice su proposta dei soggetti presenti a cui spetta il diritto di voto, senza presentazione di liste, fermi restando in ogni caso i principi dell'equilibrio tra i generi e della tutela delle minoranze.

Le procedure previste dallo Statuto per la sostituzione dei Consiglieri hanno trovato puntuale applicazione nel 2013, in occasione del subentro di Marcella Sarale, a seguito della sua accettazione della carica in data 21 maggio 2013. Tale Consigliere, in possesso dei requisiti di legge e regolamentari, è risultata, infatti, la prima non eletta della lista a cui apparteneva Giuseppe Berta, dimessosi con decorrenza 16 maggio 2013.

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

---

Tutti i Consiglieri di Sorveglianza, compresi quelli subentrati in corso di mandato, scadranno contemporaneamente, alla data dell'Assemblea che sarà convocata ai sensi del predetto art. 2364-bis c.c., in relazione alla proposta di destinazione dell'utile relativo all'esercizio 2015.

Qualora nel corso dell'esercizio venga meno, per qualunque causa, più della metà dei Consiglieri di Sorveglianza, si intende cessato l'intero Organo a partire dalla data dell'assunzione della carica da parte dei nuovi Consiglieri. L'Assemblea per la nomina del nuovo Consiglio di Sorveglianza deve essere convocata senza indugio, nel rispetto di quanto previsto nello Statuto.

I componenti del Consiglio di Sorveglianza sono revocabili dall'Assemblea in ogni tempo con deliberazione adottata con il voto favorevole di almeno un quinto del capitale sociale, salvo il diritto del Consigliere al risarcimento del danno se la revoca avviene senza giusta causa; con riguardo ai Consiglieri componenti del Comitato per il Controllo Interno, lo Statuto prevede che l'Assemblea possa revocarli con delibera debitamente motivata.

### **Presidente e Vice Presidenti**

1.C.1. i) L'Assemblea del 22 aprile 2013 ha nominato Presidente del Consiglio di Sorveglianza Giovanni Bazoli, confermandolo nell'incarico già ricoperto.

In base al disposto dell'art. 2409-duodecies, comma 9, c.c., lo Statuto determina i poteri del Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

Alla luce del modello di governance adottato da Intesa Sanpaolo e dei compiti che lo Statuto gli attribuisce, specificati nel Regolamento del Consiglio di Sorveglianza, il Presidente riveste un ruolo di rilievo per la Banca, valorizzato dalla autorevolezza e competenza esercitate e dalla disponibilità di tempo assicurata.

Il Presidente ha poteri di impulso dell'attività del Consiglio di Sorveglianza e ha il compito di promuovere una proficua e continua collaborazione con il Consiglio di Gestione, il suo Presidente e il Consigliere Delegato, anche al fine di individuare e condividere le strategie e gli indirizzi generali della Banca e del Gruppo nel rispetto delle competenze proprie di ciascun Organo.

Ai sensi dello Statuto, il Presidente, in modo funzionale all'esercizio delle competenze del Consiglio di Sorveglianza, adempie a funzioni che attengono:

- a) agli Organi societari e al loro funzionamento;
- b) alle strategie e agli indirizzi generali della Banca;
- c) alla funzione di vigilanza e di controllo;
- d) alle relazioni esterne.

Con riferimento agli Organi societari e al loro funzionamento, il Presidente esercita la funzione di supervisione e di attivazione degli stessi, concorrendo alla dialettica interna con la funzione di gestione e al bilanciamento dei poteri nell'ambito delle scelte di governo societario adottate da Intesa Sanpaolo; intrattiene i rapporti con il Consiglio di Gestione, tramite il suo Presidente e con il Consigliere Delegato; sovrintende, verificandone la correttezza, alla gestione dei rapporti con i soci, d'intesa con il Presidente del Consiglio di Gestione e con il Consigliere Delegato.

Con riguardo, invece, alle funzioni che attengono alle strategie e agli indirizzi generali, il Presidente, tra l'altro, chiede e riceve dal Presidente del Consiglio di Gestione e dal Consigliere Delegato informazioni su specifici aspetti della gestione della Società e del Gruppo e sull'andamento in generale, anche prospettico, della gestione stessa.

Il Presidente del Consiglio di Sorveglianza non partecipa alle adunanze del Consiglio di Gestione per evitare di influenzarne i lavori; trattasi di una scelta adottata sin dall'avvio dell'attuale sistema dualistico di amministrazione e controllo, coerente con le prerogative del ruolo del Presidente e rispettosa dell'autonomia operativa del Consiglio di Gestione.

Rispetto ai compiti che attengono alla funzione di vigilanza e di controllo, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza esercita, tra l'altro, la funzione di supervisione e di attivazione delle procedure e dei sistemi di controllo sull'attività della Società e del Gruppo.

Il Presidente non fa parte del Comitato per il Controllo Interno, in linea con la statuizione prevista dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, recepita nello Statuto, al fine di assicurare un raccordo obiettivo e imparziale tra le molteplici funzioni attribuite al Consiglio di Sorveglianza.

Nell'ambito e per i fini dell'attività di controllo proprie del Consiglio di Sorveglianza, il Presidente cura i rapporti con le Autorità di Vigilanza e informa il Consiglio in merito alle attività svolte dalle Autorità, tra cui quelle ispettive verso la Banca e le società del Gruppo.

Infine, in correlazione ai compiti del Consiglio di Sorveglianza relativi alle iniziative culturali della Società e del Gruppo, al Presidente del Consiglio di Sorveglianza spetta il compito di progettare, sentito il Presidente del Consiglio di Gestione e con il Consigliere Delegato, e quindi di curare, la realizzazione di tali iniziative con speciale riferimento alla valorizzazione dei patrimoni storici, archeologici, artistici ed alla gestione del Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale. A tale riguardo, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza esercita i compiti attribuitigli dallo Statuto, come specificati nel Regolamento del Consiglio, con il supporto operativo della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza.

Lo Statuto prevede che l'Assemblea dei soci nomini due Vice Presidenti del Consiglio di Sorveglianza. L'esercizio delle loro funzioni, in caso di assenza o impedimento del Presidente, è disciplinato dallo Statuto e dal Regolamento del Consiglio di Sorveglianza. L'Assemblea del 22 aprile 2013 ha provveduto alle suddette nomine, attribuendo l'incarico di Vice Presidente ai Consiglieri Gianfranco Carbonato e Mario Bertolissi.

#### ***Requisiti di onorabilità e professionalità***

La previsione dei requisiti di onorabilità è volta ad assicurare che la Banca sia affidata a organi sociali composti da esponenti di comprovata onestà e integrità morale.

In proposito, ai Consiglieri di Sorveglianza, quali esponenti di banca quotata, è richiesto, come espressamente previsto nello Statuto, il possesso dei requisiti di onorabilità stabiliti per gli esponenti aziendali delle banche (Regolamento adottato con Decreto Ministeriale 18 marzo 1998, n. 161) nonché quelli di onorabilità e professionalità previsti per i membri del collegio sindacale delle società quotate (Regolamento adottato con Decreto Ministeriale 30 marzo 2000, n. 162).

Il ruolo di indirizzo e supervisione strategica attribuito al Consiglio di Sorveglianza incide sulla qualificazione dei suoi componenti, ai quali viene anche richiesto il possesso dei requisiti di professionalità stabiliti per i consiglieri di amministrazione delle banche (Regolamento adottato con Decreto Ministeriale 18 marzo 1998, n. 161) che comportano, tra l'altro, l'aver svolto con competenza esperienze complessive di almeno un triennio attraverso l'esercizio di attività professionali o funzioni qualificate ed adeguate per l'incarico da ricoprire. In tale prospettiva, al Presidente del Consiglio di Sorveglianza viene richiesta un'esperienza complessiva di almeno un quinquennio nell'esercizio delle richiamate funzioni o attività professionali.

Inoltre, sempre in base allo Statuto, almeno quattro componenti del Consiglio devono essere iscritti nel registro dei revisori contabili e devono aver esercitato l'attività di revisione legale per un periodo non inferiore a tre anni. Attualmente, quattro componenti del Consiglio posseggono detto requisito di professionalità.

Il Consiglio di Sorveglianza, entro 30 giorni dalla nomina, verifica, in capo a ciascun Consigliere, il possesso di tali requisiti, in conformità alla normativa di vigilanza emanata dalla Banca d'Italia, unitamente al possesso del requisito dell'indipendenza, di cui all'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza; verifica altresì la sussistenza dei requisiti di indipendenza secondo i criteri indicati dal Codice di Autodisciplina nei confronti di coloro che, in sede di nomina, hanno dichiarato di possederli. Per ciascun Consigliere, il Consiglio di Sorveglianza ha accertato, in sede di nomina, il rispetto di detti requisiti di indipendenza sulla base della documentazione prodotta dagli interessati su richiesta dalla Banca o già a disposizione della stessa.

### **Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Sorveglianza**

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

1.C.3. Con riguardo alla disciplina del cumulo degli incarichi dei Consiglieri di Sorveglianza, il Consiglio ha espresso un proprio orientamento in merito al numero degli incarichi, fermo restando che nei confronti dei Consiglieri si applicano i limiti al cumulo degli incarichi previsti dalla disciplina legale, regolamentare o statutaria pro-tempore vigente. In particolare i componenti del Consiglio di Sorveglianza:

- non possono assumere cariche in organi che esercitano una funzione di supervisione strategica o di gestione presso altre società del Gruppo o del conglomerato finanziario, nonché presso società nelle quali la Società detenga, anche indirettamente, una partecipazione strategica (almeno pari al 10% del capitale sociale o dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria della società partecipata e al 5% del patrimonio consolidato del gruppo bancario);
- si astengono dall'assumere cariche in organi che esercitano una funzione di controllo presso altre società del Gruppo o del conglomerato finanziario, nonché presso società sulle quali la Società svolga una influenza notevole. Analoga raccomandazione è stata estesa dal Consiglio di Sorveglianza ai componenti del Consiglio di Gestione con riferimento agli incarichi di amministrazione.

I Consiglieri di Sorveglianza, quali componenti dell'organo di controllo di società quotata, sono tenuti ad osservare obblighi di comunicazione alla Consob in merito agli incarichi ricoperti in società di capitali in occasione della nomina e di tutte le variazioni successive (nuovi incarichi, cessazioni, approvazione dati di bilancio) nei termini e secondo le indicazioni previsti dal Regolamento Emittenti. La Consob, secondo quanto disposto dall'art.144-quinquiesdecies del Regolamento Emittenti, provvede, tramite il proprio sito istituzionale, a mettere a disposizione del pubblico le informazioni relative agli incarichi di amministrazione e controllo assunti dai componenti degli organi di controllo delle società quotate e con azioni diffuse. Le informazioni rese note dalla Consob riflettono il contenuto delle dichiarazioni trasmesse dai Consiglieri di Sorveglianza che, pertanto, restano i soli responsabili della correttezza delle informazioni rese disponibili al pubblico. In base al Regolamento Emittenti coloro che ricoprono la carica di componente dell'organo di controllo di un solo emittente (ossia di società quotata o con azioni diffuse) sono esonerati dall'osservare i citati obblighi di comunicazione degli incarichi ricoperti in società di capitali.

A seguito dell'entrata in vigore dell'art. 36 del D.L. n. 201/2011 ("divieto di *interlocking*"), convertito con modificazioni dalla Legge n. 214/2011, i Consiglieri di Sorveglianza non possono assumere o esercitare cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari.

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

I Consiglieri di Sorveglianza sono tenuti a rinnovare annualmente l'attestazione di non ricoprire cariche negli organi gestionali, di sorveglianza e di controllo in imprese o gruppi di imprese concorrenti per consentire al Consiglio nel suo plenum di effettuare la propria valutazione annuale. Tale verifica è stata rinnovata con esito positivo anche con riferimento all'esercizio 2014.

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

### **Consiglieri indipendenti**

Tutti i Consiglieri di Sorveglianza devono possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza. A tale riguardo, la norma prevede, tra l'altro, l'inesistenza di rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero di altri rapporti di natura patrimoniale o professionale tra

---

l'Esponente e la Banca ovvero con società da questa controllate, con società che la controllano o con quelle sottoposte a comune controllo, la cui presenza sarebbe idonea a comprometterne l'indipendenza.

Al riguardo la Consob, nel 2008, ha fornito elementi utili per comprendere quali relazioni possano rientrare tra gli "altri rapporti di natura professionale" e indicazioni circa gli elementi da considerare per valutare se tali rapporti siano idonei a compromettere l'indipendenza dei componenti dell'organo di controllo.

Considerata l'importanza che la legge attribuisce ai predetti requisiti di indipendenza – che si declinano, operativamente, in condizioni, il cui verificarsi rende incompatibile lo svolgimento dell'incarico di Consigliere di Sorveglianza – la Banca richiede annualmente a ciascun Consigliere una dichiarazione che attesti il permanere di tali condizioni di indipendenza.

Prima dell'approvazione della presente Relazione il Consiglio di Sorveglianza ha valutato l'indipendenza di tutti i Consiglieri, i quali hanno confermato, su richiesta della Banca, il permanere di tutte le condizioni di indipendenza indicate dalla normativa sopra richiamata.

Lo Statuto stabilisce altresì che almeno dieci componenti del Consiglio di Sorveglianza devono possedere i requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina.

Ai Consiglieri di Sorveglianza, in occasione della presentazione delle candidature, viene richiesto di attestare, sotto la propria responsabilità, l'eventuale situazione di indipendenza, secondo i criteri applicativi indicati dal Codice. Ogni Consigliere che si dichiara indipendente valuta la propria situazione sulla base dei parametri indicati nei suddetti criteri. Le attestazioni di cui trattasi, successivamente alla nomina, sono state rese note al mercato.

Il Consiglio di Sorveglianza effettua la valutazione dello status di indipendenza dei Consiglieri sulla base delle informazioni a disposizione della Banca o delle dichiarazioni rese dagli stessi, acquisite su sua richiesta.

Il Consiglio di Sorveglianza ha recepito nel proprio Regolamento la modalità operativa sopra descritta, ritenendola adeguata anche nella sua qualità di Organo di controllo e confermando che per la valutazione dell'indipendenza dei propri membri non si discosterà dai principi del Codice.

Il Consiglio di Sorveglianza successivamente alla nomina, verifica con periodicità annuale la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai propri componenti.

Prima dell'approvazione della presente Relazione, al fine di consentire al Consiglio di Sorveglianza la valutazione della sussistenza dell'indipendenza dei propri membri, ciascun Consigliere è stato invitato ad effettuare una personale valutazione aggiornata del proprio status di indipendenza, tenendo conto dei criteri applicativi di cui all'art. 3 del Codice, rendendo al riguardo una specifica attestazione.

L'ultima verifica è stata effettuata prima dell'approvazione della presente Relazione in data 3 marzo 2015. Al riguardo si fa presente che tutti i Consiglieri di Sorveglianza - sulla base di dichiarazione resa da ciascuno di essi e delle informazioni disponibili alla Banca - sono risultati in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza. Con riguardo ai requisiti del Codice sono risultati indipendenti i seguenti 16 Consiglieri: Mario Bertolissi, Gianluigi Baccolini, Francesco Bianchi, Rosalba Casiraghi, Carlo Corradini, Franco Dalla Sega, Piergiuseppe Dolcini, Jean-Paul Fitoussi, Edoardo Gaffeo, Pietro Garibaldi, Giulio Stefano Lubatti, Marco Mangiagalli, Iacopo Mazzei, Beatrice Ramasco, Marcella Sarale e Monica Schiraldi.

Il numero dei Consiglieri indipendenti consente la loro partecipazione a tutti i Comitati, costituiti nell'ambito del Consiglio stesso, al fine di valorizzarne le rispettive competenze professionali in ragione dei compiti attribuiti a ciascun Comitato. In tale prospettiva, la composizione dei Comitati, in particolare quella del Comitato per il Controllo Interno e del Comitato Remunerazioni, risulta anche conforme alla previsione statutaria allineata alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario mentre quella del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate con il Regolamento Consob in materia e con la disciplina emanata dalla Banca d'Italia in data 12 dicembre 2011 in materia di attività di rischio e conflitti di interesse delle banche e dei gruppi bancari nei confronti di "soggetti collegati".

---

Nel sito internet della Banca è disponibile l'elenco dei Consiglieri con l'indicazione aggiornata, quando ricorrente, dello status di indipendenza ai sensi del Codice.

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

Il Regolamento del Consiglio di Sorveglianza prevede la possibilità che almeno una volta all'anno i Consiglieri indipendenti, ai sensi del Codice, si riuniscano in assenza degli altri Consiglieri, su convocazione del Consigliere, fra di essi, più anziano di età, redigano il verbale della riunione e riferiscano all'intero Consiglio di Sorveglianza nella riunione immediatamente successiva. Alla data di approvazione della presente Relazione, i Consiglieri indipendenti non hanno avvertito l'esigenza di effettuare detta riunione, anche tenendo conto della composizione del Consiglio stesso. Parimenti, il Consiglio di Sorveglianza, sempre in ragione della circostanza di essere costituito per la quasi totalità da Consiglieri indipendenti, non ha ritenuto di designare il *lead independent director*.

### Comitati interni al Consiglio di Sorveglianza: composizione e funzionamento

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

I Comitati endo-consiliari, tenuto conto della specializzazione che li caratterizza, svolgono una importante attività di studio, analisi e approfondimento rispetto alle materie che vengono sottoposte all'esame del Consiglio di Sorveglianza. Detta attività – che si esplica anche nella formulazione di proposte, raccomandazioni, valutazioni e pareri – agevola il Consiglio di Sorveglianza nell'assumere con maggiore consapevolezza le deliberazioni, senza che ciò comporti una limitazione dei poteri e delle responsabilità dello stesso Consiglio, incrementando, anzi, l'efficienza e l'efficacia dei propri lavori, con particolare riferimento alla trattazione di materie che appaiono delicate anche in quanto fonte di potenziali conflitti di interesse.

Sino al 19 dicembre 2014, il Consiglio di Sorveglianza aveva costituito nel proprio ambito sei Comitati, tre dei quali specificamente previsti dal previgente Statuto (Comitato per il Controllo, Comitato Nomine e Comitato Remunerazioni):

- 7.P.4. • Comitato per il Controllo, composto da 5 membri, tutti indipendenti ai sensi del Codice, di cui 3 erano iscritti nel Registro dei Revisori e avevano esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni;
- 5.P.1. • Comitato Nomine, composto da 5 membri, tra cui il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, che lo presiedeva; 3 membri erano indipendenti ai sensi del Codice;
- 6.P.3. • Comitato Remunerazioni, composto da 3 membri, tutti indipendenti ai sensi del Codice; un membro era anche iscritto nel Registro dei Revisori e aveva esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni;
- Comitato per le Strategie, composto da 5 membri, tra cui il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, che lo presiedeva; 3 membri erano indipendenti ai sensi del Codice;
- Comitato per il Bilancio, e composto da 5 membri di cui 4 indipendenti ai sensi del Codice;
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, composto da 3 membri effettivi e 1 supplente, tutti indipendenti ai sensi del Codice; un membro effettivo era iscritto nel Registro dei Revisori e aveva esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni. Tale Comitato è dedicato esclusivamente alle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo e soggetti collegati di Gruppo, eccettuate quelle che attengono alle remunerazioni che sono di competenza del Comitato Remunerazioni.

Come detto in premessa, a fine dicembre 2014 il Consiglio di Sorveglianza ha rivisto il proprio modello organizzativo e funzionale, dando corso – con effetti operativi dal 1° gennaio 2015 – a:

- lo scioglimento del Comitato per il Controllo, del Comitato per il Bilancio e del Comitato per le Strategie, le cui funzioni sono confluite prevalentemente nel Comitato Rischi;
- l'istituzione di due nuovi Comitati:
  - 7.P.4. – Comitato per il Controllo Interno, composto da 5 membri, tutti indipendenti ai sensi del Codice, di cui 3 sono iscritti nel Registro dei Revisori e hanno esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni;
  - Comitato Rischi, composto da 5 membri, di cui 4 indipendenti ai sensi del Codice, uno dei quali è anche iscritto nel Registro dei Revisori e ha esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni;
- 5.P.1.  
6.P.3. • la conferma dei seguenti Comitati: così composti:
  - Comitato Nomine: 5 membri - tra i quali il Presidente del Consiglio di Sorveglianza e i due Vice-Presidenti - di cui 3 indipendenti ai sensi del Codice;

- 
- Comitato Remunerazioni: 3 membri tutti indipendenti ai sensi del Codice;
  - Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e Soggetti Collegati del Gruppo: 5 membri, tutti indipendenti ai sensi del Codice, uno dei quali è iscritto nel Registro dei Revisori e ha esercitato l'attività di revisione legale dei conti per un periodo non inferiore a tre anni.

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

L'attività di ciascun Comitato è coordinata e diretta da un Presidente, designato dal Consiglio di Sorveglianza. Il Presidente convoca le riunioni, illustra l'attività, le proposte e gli orientamenti del Comitato in occasione delle riunioni del Consiglio di Sorveglianza. In caso di sua assenza o impedimento, ne assume le funzioni il componente più anziano di nomina o, a parità di anzianità di nomina, il più anziano di età.

I compiti dei Comitati sono specificati da appositi Regolamenti - approvati dal Consiglio di Sorveglianza - che ne disciplinano il funzionamento e l'organizzazione. 4.C.1. b)

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

Il Regolamento di ciascun Comitato prescrive che per ogni riunione venga redatto apposito verbale a cura del segretario designato che può essere individuato anche al di fuori dei componenti e, in tal caso, nell'ambito della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza. 4.C.1. d)

Ogni Comitato può rivolgersi alle strutture della Banca e, ove previsto nei Regolamenti, anche a quelle delle società controllate per accedere alle informazioni ritenute necessarie per lo svolgimento dei compiti assegnati. Tale accesso può essere diretto ovvero per il tramite della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza nonché, ove previsto, anche attraverso strutture all'uopo designate (il Comitato per il Controllo Interno può avvalersi anche delle Funzioni di Internal Auditing e Compliance). 4.C.1. e)

Ogni riunione dei Comitati è supportata da approfonditi lavori istruttori da parte della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza. I Comitati possono ricorrere anche all'ausilio di consulenti esterni come indicato nei rispettivi regolamenti.

Alle riunioni di ciascun Comitato possono partecipare - su invito del Comitato stesso - soggetti che non ne fanno parte, con riferimento a singoli punti posti all'ordine del giorno. Di norma, il Segretario del Consiglio e il responsabile della Segreteria del Consiglio di Sorveglianza assistono ai lavori dei Comitati. 4.C.1. f)

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

Si riportano di seguito informazioni dettagliate in merito a ciascuno dei Comitati che hanno operato nel 2014 (con riferimento alla composizione, ai compiti rispettivamente attribuiti e all'attività svolta, con le ulteriori indicazioni relative alle riunioni e alla partecipazione dei rispettivi componenti) e a quelli in carica (con riferimento esclusivamente alla composizione e ai compiti attribuiti, essendo gli stessi operativi dal 1° gennaio 2015). 4.C.1. g)

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

## Comitato per il Controllo

Comitato per il Controllo in carica sino al 19 dicembre 2014

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
1.C.1. i) Giulio Stefano Lubatti- Presidente	X	X	98%
Rosalba Casiraghi	X	X	98%
Carlo Corradini		X	100%
Edoardo Gaffeo		X	100%
Beatrice Ramasco	X	X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa cinque ore.

Il Comitato per il Controllo è stato il punto di riferimento continuo per le Strutture organizzative della Società che svolgono funzioni di controllo; da queste infatti ha ricevuto informative periodiche ovvero relative a specifiche situazioni o andamenti aziendali.

7.P.3. d)  
8.C.5 Il Comitato per il Controllo, nell'ambito delle competenze del Consiglio di Sorveglianza, ha svolto funzioni propositive, consultive e istruttorie - formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento o espressamente richiesto dalla Banca d'Italia - sulla gestione dei rischi e sul sistema informativo contabile e sul sistema dei controlli interni. Nello svolgimento dei propri compiti ha tenuto conto delle funzioni di vigilanza previste dall'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010.

Con riferimento alla funzione sulla gestione dei rischi il Comitato, tra l'altro, ha supportato il Consiglio di Sorveglianza:

- 7.C.1. a) - al fine dell'approvazione delle relative proposte del Consiglio di Gestione (tra cui il riesame periodico delle politiche di gestione del rischio; l'adozione dei sistemi interni per la determinazione dei requisiti patrimoniali; il processo ICAAP);
- nell'attività di vigilanza, con il contributo delle competenti funzioni di controllo interne, sull'effettivo utilizzo dei sistemi interni a fini gestionali ("use test") e sulla loro rispondenza ai requisiti previsti dalla normativa;
- 7.C.1. b) - nel garantire la verifica periodica della funzionalità, dell'efficienza e dell'efficacia del sistema di gestione e controllo dei rischi e delle relative procedure, portando tempestivamente a conoscenza del Consiglio di Sorveglianza i risultati delle proprie verifiche; in caso di carenze o anomalie, ha proposto al Consiglio di Sorveglianza idonee misure correttive;
- nelle verifiche del processo interno di determinazione dell'adeguatezza, in termini attuali e prospettici, del capitale complessivo della Banca a livello consolidato rispetto ai rischi rilevanti cui sono esposti la Banca e il Gruppo;
- nel valutare la funzionalità e l'adeguatezza dei sistemi interni di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali.

Con riferimento alle funzioni sul sistema informativo contabile, il Comitato ha supportato il Consiglio di Sorveglianza svolgendo, tra gli altri, i seguenti compiti:

- 7.C.2. a) - valutazione, unitamente al Dirigente preposto e ai revisori, del corretto utilizzo dei principi contabili e loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato;
- valutazione delle proposte formulate dalla società di revisione per l'affidamento dell'incarico e il relativo compenso, nonché del piano di lavoro predisposto per la revisione e dei risultati esposti nella relazione e nella lettera di suggerimenti;
- 7.C.1. e) - vigilanza sull'efficacia del processo di revisione contabile, scambiando con la società di revisione, anche ai sensi dell'art. 150, comma 3, del Testo unico della finanza, i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.

7.C.2. c) Con riferimento alla funzione sul sistema dei controlli interni, il Comitato ha supportato il Consiglio di Sorveglianza svolgendo, tra gli altri, i seguenti compiti:

- verifica che l'assetto delle funzioni di controllo dei rischi fosse definito dalle funzioni aziendali preposte in coerenza con gli indirizzi strategici approvati dal Consiglio di Sorveglianza e che alle

- 
- funzioni medesime (in particolare le Direzioni Risk Management, Internal Auditing, Compliance, le Funzioni Antiriciclaggio e Validazione) fossero assicurati un'autonomia di giudizio appropriata, mezzi e risorse qualitativamente e quantitativamente adeguati per l'esercizio delle loro funzioni;
- esame delle relazioni periodiche dei preposti alle funzioni Risk Management, Internal Auditing, Compliance e Antiriciclaggio nonché delle informative relative a specifiche situazioni o andamenti aziendali, svolgendo le relative osservazioni e proponendo al Consiglio di Sorveglianza le eventuali determinazioni da assumere;
  - valutazione del grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'internal audit e al sistema informativo contabile.

7.C.2. d)

Spettava inoltre al Comitato:

- informare tempestivamente il Consiglio di Sorveglianza in merito a ogni atto o fatto rilevante ai sensi dell'art. 52 del Testo unico bancario e riferire in merito a ogni occorrente segnalazione e/o denuncia per gli organi e/o per le autorità competenti;
- supportare il Consiglio di Sorveglianza nello svolgimento dell'attività di vigilanza prevista dalla legge;
- valutare le regole ed i criteri generali volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate; a tale riguardo formula, anche nell'interesse del Consiglio di Gestione, un parere in occasione dell'adozione delle procedure che regolano le operazioni con parti correlate e soggetti collegati ai sensi del Regolamento Consob parti correlate e delle disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia;
- vigilare, con il supporto dell'Unità Corporate Social Responsibility e della Direzione Internal Auditing, sul rispetto dei principi e dei valori contenuti nel Codice Etico della Banca;
- collaborare, unitamente al Comitato per il Bilancio, con il Consiglio di Sorveglianza alla predisposizione della relazione sull'attività di vigilanza svolta da sottoporre all'Assemblea ai sensi dell'art. 153 del Testo unico della finanza.

Il Comitato, avvalendosi delle Strutture aziendali preposte (Internal Auditing, Compliance e Antiriciclaggio), era facoltizzato a procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo nonché a scambiare informazioni con gli organi di controllo delle società del Gruppo in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

7.C.2. e)  
8.C.4.

Nel rinvio a quanto rappresentato nella Relazione del Consiglio di Sorveglianza all'Assemblea sull'attività di vigilanza svolta nel 2014, ai sensi dell'art. 153 TUF e dell'art. 25.1.3 dello Statuto, si segnala che anche nel corso del 2014 sono proseguiti gli incontri del Comitato con i responsabili delle principali Strutture organizzative della Banca e con la società incaricata della revisione del bilancio, anche ai fini di quanto previsto dall'art. 150 del Testo unico della finanza, migliorando e consolidando, con regolare frequenza periodica, i flussi informativi già esistenti, in particolare con la Direzione Internal Auditing, la Direzione Compliance e la Direzione Risk Management.

7.C.2. b)

Con specifico riguardo alla gestione dei rischi, il Comitato ha proseguito nell'attività di esame delle relative politiche a livello di Gruppo e svolto una costante attività di monitoraggio della corrispondenza con le Autorità di Vigilanza, anche in relazione alle attività di verifica condotte da dette Autorità presso la Banca e le società del Gruppo. In tale contesto, il Comitato ha seguito l'attività finalizzata ai riscontri, rilasciando il parere ove richiesto, effettuando le necessarie attività di approfondimento e di verifica e chiedendo puntuali aggiornamenti in argomento e, con specifico riferimento alla Capogruppo, fornendo al Consiglio di Sorveglianza il supporto per le connesse determinazioni.

Particolare attenzione è stata inoltre dedicata dal Comitato al processo interno di determinazione dell'adeguatezza patrimoniale del Gruppo (ICAAP).

Con il supporto della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza, il Comitato si è avvalso di uno strumento di pianificazione, aggiornato nel continuo, volto a organizzare la propria attività.

Nel 2014 il Comitato per il Controllo si è riunito 51 volte, talvolta in seduta congiunta con il Comitato per il Bilancio, riferendo dettagliatamente a ogni riunione del Consiglio di Sorveglianza, anche attraverso specifici report, dell'attività svolta e delle principali evidenze riscontrate e, in termini riepilogativi, su base semestrale riferendo anche sull'efficacia del sistema dei controlli interni.

A tale riguardo, il Comitato ha assistito il Consiglio di Sorveglianza nell'esame di numerose proposte di adeguamento della normativa di Gruppo (regolamenti e linee guida) in attuazione delle Nuove Disposizioni di Vigilanza di cui alla Circolare 263/2006 in materia di controlli interni, continuità operativa e sistemi informativi. In questo contesto merita di essere segnalato il Regolamento dei Sistemi dei Controlli Interni Integrato ("Regolamento SCII"), che definisce i principi di riferimento, le responsabilità degli organi e delle funzioni con compiti di controllo e individua le modalità di coordinamento e i flussi informativi che favoriscono l'integrazione del sistema dei controlli interni a livello di Gruppo. (per ogni ulteriore approfondimento si rimanda al paragrafo "Il Sistema di controllo interno e di gestione del rischio").

7.C.2. f) Copia della relazione semestrale del Comitato per il Controllo al Consiglio di Sorveglianza è stata inviata dal Presidente del Consiglio di Sorveglianza al Presidente del Consiglio di Gestione e al Consigliere Delegato, al fine di rafforzare lo scambio di informazioni fra gli organi con funzioni di supervisione strategica, di gestione e di controllo. Nel corso dell'anno il Comitato ha tenuto incontri periodici con il Consigliere Delegato, per assicurare una costante informativa sull'attività svolta.

A norma di Statuto, i componenti del Comitato di Controllo hanno partecipato alle riunioni del Consiglio di Gestione.

Il Comitato ha svolto anche i compiti e le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa delle società, vigilando sul funzionamento e l'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Banca.

7.C.1. c) In tale qualità ha esaminato i piani di lavoro predisposti annualmente dai preposti alle funzioni di controllo interno.

### Comitato per il Controllo Interno

Comitato per il Controllo Interno costituito con delibera del Consiglio di Sorveglianza del 19 dicembre 2014 e operativo dal 1° gennaio 2015.

1.C.1. i)	Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
	Giulio Stefano Lubatti- Presidente	X	X	-
	Rosalba Casiraghi	X	X	-
	Carlo Corradini		X	-
	Edoardo Gaffeo		X	-
	Beatrice Ramasco	X	X	-

Al pari del previgente Comitato per il Controllo, il ruolo del Comitato per il Controllo Interno è stato confermato nello Statuto anche ai fini della sua stabilità (i Consiglieri componenti del Comitato per il Controllo possono essere revocati dall'Assemblea o sostituiti dal Consiglio di Sorveglianza solo con delibera debitamente motivata). Il Comitato continua infatti a essere il punto di riferimento continuo per le strutture organizzative della Società che svolgono funzioni di controllo, dalle quali riceve informative periodiche ovvero concernenti specifiche situazioni o andamenti aziendali.

7.C.2. b) Il Comitato, nell'ambito delle competenze del Consiglio di Sorveglianza in qualità di organo con funzioni di controllo, svolge funzioni propositive, consultive e istruttorie, formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento, nei termini previsti dal Regolamento approvato dal Consiglio di Sorveglianza con delibera del 19 dicembre 2014.

In particolare il Comitato supporta il Consiglio nel vigilare:

- sull'osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie e sui principi di corretta amministrazione;
- sull'adeguatezza della struttura organizzativa;
- sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del Risk Appetite Framework;
- anche in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile ex D. Lgs. 39/2010, sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità del sistema dei controlli interni;

7.P.3. d)  
7.C.1. a)  
7.C.1. b)  
7.C.2. d)

- 
- sull'osservanza delle norme in materia di antiriciclaggio e sulla completezza, funzionalità e adeguatezza dei controlli antiriciclaggio;
  - sulla completezza, adeguatezza, funzionalità e affidabilità dei sistemi interni di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali e sulla loro rispondenza ai requisiti previsti dalla normativa;
  - sull'adeguatezza e funzionalità del sistema amministrativo-contabile – ivi compresi i relativi sistemi informativi – nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
  - sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria cui la Banca dichiara di attenersi;
  - sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Banca alle società controllate;
  - sul rispetto dei principi e dei valori contenuti nel Codice Etico.

1.C.1. o)

Il Comitato, inoltre, assiste il Consiglio di Sorveglianza:

- nel verificare che la Banca, nel quadro dell'attività di direzione e coordinamento del Gruppo, in qualità di Capogruppo eserciti un controllo strategico sull'evoluzione delle diverse aree di attività in cui il Gruppo opera e dei rischi incombenti sul portafoglio di attività esercitate e un controllo gestionale volto ad assicurare il mantenimento delle condizioni di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale sia delle singole società sia del Gruppo nel suo insieme;
- nel segnalare al Consiglio di Gestione le carenze e le irregolarità riscontrate, nel richiedere l'adozione di idonee misure correttive e nel verificarne nel tempo l'efficacia;
- nel predisporre la relazione sull'attività di vigilanza svolta da sottoporre all'Assemblea ai sensi dell'art. 153 del Testo unico della finanza.

Il Comitato svolge altresì le seguenti funzioni, anche in qualità di Comitato per il controllo interno e la revisione contabile ai sensi del D. Lgs. n. 39/2010, a supporto del Consiglio:

- nel vigilare:
  - o sul processo di informativa finanziaria e verificare l'adeguatezza dei presidi e delle procedure adottate volte a garantire la conformità alla normativa dell'informativa al pubblico;
  - o sull'efficacia dei sistemi di revisione interna;
  - o sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, supportando altresì il Consiglio nello scambiare con la società di revisione, anche ai sensi dell'art. 150, 3° comma del Testo unico della finanza, i dati e le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti;
  - o sull'indipendenza della società di revisione, supportando altresì il Consiglio nel verificare il rispetto delle disposizioni normative, la natura e l'entità dei servizi diversi dalla revisione legale dei conti prestati alla Banca e alle sue controllate dalla società di revisione e dagli enti appartenenti al suo network;
- nell'esaminare:
  - o il piano di lavoro predisposto dalla società di revisione legale dei conti;
  - o la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione e, in particolare, sulle carenze significative rilevate nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria (di cui all'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010) nonché la lettera di suggerimenti predisposte dalla società di revisione legale dei conti;
  - o la proposta motivata da sottoporre all'Assemblea con riguardo al conferimento e alla revoca dell'incarico alla società di revisione nonché al relativo compenso.

7.C.1. e)

Il Comitato deve essere sentito in merito alle decisioni riguardanti la nomina e la revoca dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo e la definizione degli elementi essenziali dell'architettura complessiva del sistema dei controlli (poteri, responsabilità, risorse, flussi informativi, gestione dei conflitti d'interesse), coordinandosi con il Comitato Rischi.

Il Comitato deve informare tempestivamente il Consiglio di Sorveglianza in merito a ogni atto o fatto rilevante ai sensi dell'art. 52 del Testo unico bancario e riferire in merito a ogni occorrente segnalazione e/o denuncia per gli organi e/o per le Autorità competenti.

Il Comitato, avvalendosi delle strutture aziendali preposte (Internal Auditing, Compliance e Antiriciclaggio), può procedere in qualsiasi momento ad atti di ispezione e di controllo nonché scambiare

7.C.2. e)  
8.C.4.

informazioni con gli organi di controllo delle società del Gruppo in merito ai sistemi di amministrazione e controllo e all'andamento generale dell'attività sociale.

Il Comitato infine svolge gli ulteriori compiti che gli sono attribuiti dal Consiglio di Sorveglianza e in particolare svolge anche le funzioni di Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 in tema di responsabilità amministrativa delle società, vigilando sul funzionamento e l'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Banca.

A norma di Statuto, i componenti del Comitato sono tenuti a partecipare alle riunioni del Consiglio di Gestione. A tale fine ricevono, con riferimento a ogni convocazione del Consiglio di Gestione, la documentazione relativa agli argomenti di volta in volta posti all'ordine del giorno.

8.C.5. Al fine di assicurare il maggior coordinamento possibile tra il Comitato per il Controllo Interno e il Comitato Rischi, nel rispetto dei rispettivi ruoli e responsabilità, sono previsti sia la partecipazione di un componente del Comitato per il Controllo Interno quale membro effettivo del Comitato Rischi, sia flussi informativi comuni, peraltro limitati ai soli casi in cui la loro analisi da parte di entrambi i Comitati sia effettivamente funzionale all'efficace svolgimento delle proprie funzioni.

### Comitato Nomine

Comitato Nomine in carica sino al 19 dicembre 2014

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Giovanni Bazoli – Presidente			100%
Mario Bertolissi		X	100%
Gianfranco Carbonato			100%
Gianluigi Baccolini		X	100%
Iacopo Mazzei		X	100%
La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa un'ora.			

Comitato Nomine costituito con delibera del Consiglio di Sorveglianza del 19 dicembre 2014 e operativo dal 1° gennaio 2015.

1.C.1. i)

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Mario Bertolissi– Presidente		X	
Giovanni Bazoli			
Gianluigi Baccolini		X	
Gianfranco Carbonato			
Iacopo Mazzei		X	

5.P.1. Secondo le previsioni dello Statuto, il Comitato Nomine in carica è in maggioranza costituito da Consiglieri in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice. Sulla base del Regolamento, aggiornato dal Consiglio di Sorveglianza con delibera del 19 dicembre 2014, esso supporta il Consiglio di Sorveglianza:

- nel processo di nomina dei Consiglieri di Sorveglianza da parte dell'Assemblea, in modo da assicurare che la composizione dell'organo, per dimensione e professionalità, consenta l'efficace assolvimento dei suoi compiti. A tal fine il Comitato assiste il Consiglio di Sorveglianza, tra l'altro, nell'autovalutazione annuale dell'organo in termini di composizione, poteri e funzionamento, nonché nella verifica annuale dei requisiti di legge, di Statuto e di Vigilanza in capo ai suoi membri;

5.C.1. a) e b) – nel processo di nomina del Consiglio di Gestione, in modo da assicurare che la composizione dell'organo, per dimensione e professionalità, consenta l'efficace assolvimento dei suoi compiti. A tale fine il Comitato:

- o formula al Consiglio di Sorveglianza proposte in merito alla dimensione e alla composizione del Consiglio di Gestione nonché ai profili professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna all'interno dell'organo, alla nomina del Presidente e dei due Vice-Presidenti e all'indicazione al Consiglio di Gestione del candidato alla carica di Consigliere Delegato;
  - o istruisce, raccordandosi con il Presidente del Consiglio di Gestione, il piano di successione per la sostituzione del Consigliere Delegato e dei soggetti dotati della qualifica di Direttore Generale ai sensi dell'art. 27 dello Statuto;
  - o esamina l'eventuale proposta di revoca dei componenti del Consiglio di Gestione;
- nell'esprimere, in conformità a quanto previsto nello Statuto, il parere sulla nomina e sulla revoca dei Direttori Generali di cui all'art. 27 dello Statuto;

Il Comitato concorre altresì all'elaborazione della proposta, da parte del Comitato Rischi, dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo interno, la cui nomina compete al Consiglio di Sorveglianza.

Nel corso del 2014 il Comitato Nomine si è riunito 2 volte. Nella prima ha assistito il Consiglio di Sorveglianza con riferimento alla verifica periodica della sussistenza dei requisiti di legge in capo ai propri componenti nonché all'autovalutazione in termini di poteri, dimensione, composizione e funzionamento dell'Organo collegiale. Nella seconda, il Comitato ha supportato il Consiglio di Sorveglianza nell'integrazione del Consiglio di Gestione relativamente ai Consiglieri esecutivi scelti tra i Dirigenti del Gruppo, a seguito della cessazione dell'incarico di Francesco Micheli, sostituito da Stefano Del Punta.

### Comitato Remunerazioni

Comitato Remunerazioni in carica sino al 19 dicembre 2014

1.C.1. i)

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Marco Mangiagalli - Presidente		X	100%
Rosalba Casiraghi	X	X	100%
Piergiuseppe Dolcini		X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa due ore.

Comitato Remunerazioni costituito con delibera del Consiglio di Sorveglianza del 19 dicembre 2014 e operativo dal 1° gennaio 2015.

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Piergiuseppe Dolcini- Presidente		X	
Gianluigi Baccolini		X	
Edoardo Gaffeo		X	

Lo Statuto, prevede che la maggioranza dei componenti del Comitato Remunerazioni deve essere in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice. Tutti i Consiglieri che compongono il Comitato Remunerazioni sono in possesso di detti requisiti di indipendenza. Anche nell'attuale composizione è garantita, soprattutto da parte del Presidente, un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

6.P.3.

Il Comitato, il cui Regolamento è stato aggiornato dal Consiglio di Sorveglianza con delibera del 19 dicembre 2014, ha funzioni istruttorie, propositive e consultive a supporto del Consiglio di Sorveglianza in materia di remunerazioni. In tale ruolo formula, tra le altre, proposte al Consiglio :

- in merito alle politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione, da sottoporre all'Assemblea, tenendo conto anche della gestione dei rischi, delle strategie aziendali e dell'eventuale riconoscimento di una componente variabile delle remunerazioni;

6.C.5.

- 
- a proposito dei compensi dei componenti del Consiglio di Gestione, del Presidente, dei Vice-Presidenti, del Consigliere Delegato, dei Consiglieri di Gestione esecutivi nonché dei Consiglieri di Gestione investiti di particolari cariche, incarichi o deleghe, sulla base delle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea e di eventuali piani basati su strumenti finanziari. Al riguardo il Comitato deve tenere conto, tra l'altro:
    - o della presenza di Consiglieri di Gestione esecutivi e non esecutivi;
    - o della rilevanza, del ruolo e delle responsabilità dei Consiglieri di Gestione nell'ambito della struttura organizzativa societaria;
    - o dei risultati economici complessivamente conseguiti dalla Banca e del raggiungimento di specifici obiettivi approvati dal Consiglio di Sorveglianza in relazione ai piani d'impresa e ai Budget della Banca;
    - o della coerenza con il sistema degli obiettivi di rischio fissato dalla Banca, coordinandosi al riguardo, per quanto di rispettiva competenza, con il Comitato Rischi.

Il Comitato supporta, altresì, il Consiglio di Sorveglianza:

- o nell'esame, ai fini della loro approvazione, delle politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato (ivi inclusi i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, da sottoporre all'Assemblea), verificando la chiarezza e l'efficacia della rappresentazione, tra l'altro, (i) delle caratteristiche relative alla struttura dei compensi, con particolare riguardo all'equilibrio tra componente fissa e variabile e all'utilizzo di strumenti finanziari; (ii) del collegamento con il livello di rischio e con l'effettività e stabilità dei risultati nonché dei meccanismi di correzione ex post degli indicatori presi come riferimento ai fini del riconoscimento della retribuzione variabile e (iii) dell'iter seguito nell'elaborazione delle politiche di remunerazione, con specifico riferimento al coinvolgimento di eventuali consulenti esterni e al ruolo svolto dagli organi e dalle funzioni interessate;
- o avuto anche riguardo a quanto da definirsi in via di proposta dal Consiglio di Gestione e ai correlativi pareri dello stesso Consiglio di Sorveglianza e in vista della approvazione delle più generali politiche di cui al precedente alinea, nella disamina e nella conclusiva approvazione dei sistemi di remunerazione e di incentivazione di direttori generali, condirettori generali, vice-direttori generali e figure analoghe, responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, di coloro che riportano direttamente al Consiglio di Sorveglianza e al Consiglio di Gestione, nonché dei responsabili e del personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo, incluso il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari; con riferimento agli stessi soggetti, il Comitato ha altresì compiti propositivi nella fase di determinazione dei relativi compensi;
- o nell'esaminare le proposte da sottoporre alla deliberazione dell'Assemblea in materia di remunerazioni, con specifico riferimento alle proposte di piani di remunerazione basati su strumenti finanziari.

6.C.3.

Il Comitato, infine, si esprime sul raggiungimento degli obiettivi di performance cui siano legati i piani di incentivazione e sull'accertamento delle altre condizioni poste per l'erogazione dei compensi.

Il Comitato è anche tenuto a esprimere parere motivato in materia di operazioni con parti correlate concernenti le remunerazioni, nelle ipotesi previste dal Regolamento di Gruppo per la gestione delle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e i soggetti collegati di Gruppo. In argomento, nel 2014 il Comitato ha espresso parere favorevole in merito ai termini di definizione del rapporto di lavoro con un dirigente apicale del Gruppo.

6.C.6.

Nel corso del 2014 il Comitato Remunerazioni – che non è competente in materia di compensi dell'Organo collegiale di cui fa parte, essendo gli stessi determinati dall'Assemblea – si è riunito 14 volte e, con riguardo alle materie strettamente connesse alle proprie competenze, ha assistito, tra l'altro, il Consiglio di Sorveglianza nell'approvazione:

- delle modifiche alle politiche di remunerazione e incentivazione 2014 connesse all'introduzione del piano di investimento basato su strumenti finanziari (denominato LECOIP), a sostegno del Piano d'Impresa 2014 - 2017;
- delle modifiche al sistema incentivante riservato al Top Management e ai Risk Takers indicati dalle Disposizioni di Vigilanza e ai connessi profili applicativi.

Il Comitato ha supportato, altresì, il Consiglio di Sorveglianza nell'esprimere il parere con riguardo alla remunerazione variabile dei Direttori Generali, dei responsabili delle funzioni di controllo e del Dirigente preposto, sia in relazione al conseguimento degli obiettivi di budget 2013, sia con riferimento alla determinazione dei parametri per l'eventuale riconoscimento del compenso variabile relativo al budget 2014.

Il Comitato, nel corso del 2014, si è avvalso, a titolo di consulente indipendente, di una primaria società di consulenza specializzata ai fini della determinazione del compenso del dimissionario Consigliere Delegato Enrico Tommaso Cucchiani.

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

6.C.7.

### Comitato per le Strategie

Comitato Strategie in carica sino al 19 dicembre 2014

1.C.1. i)

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Giovanni Bazoli – Presidente			100%
Mario Bertolissi		X	100%
Jean Paul Fitoussi		X	60%
Gianfranco Carbonato			100%
Francesco Bianchi		X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa due ore.

Il Comitato per le Strategie ha assistito il Consiglio di Sorveglianza nell'esercizio delle competenze di Organo deputato tra l'altro, ai sensi dell'Articolo 25.1.2 del previgente Statuto, su proposta del Consiglio di Gestione: (i) a deliberare in ordine agli indirizzi generali programmatici e strategici; (ii) ad approvare i piani industriali e/o finanziari e/o i budget della Banca e del Gruppo; (iii) ad autorizzare le operazioni strategiche.

Il Comitato per le Strategie tra l'altro:

- poteva sottoporre al Consiglio di Sorveglianza proposte in merito agli indirizzi da rappresentare al Consiglio di Gestione, competente della relativa proposta, in merito alle operazioni strategiche, individuabili in base allo Statuto;
- supportava il Consiglio di Sorveglianza nell'esame della tolleranza al rischio della Banca e del Gruppo nonché nella determinazione attuale e prospettica del capitale interno complessivo e del capitale complessivo, in coerenza con i piani pluriennali e i budget annuali, ai fini della verifica dell'adeguatezza patrimoniale a livello di Gruppo.

Nel corso del 2014 il Comitato si è riunito 5 volte. L'attività svolta ha riguardato, tra l'altro, l'esame del nuovo Piano d'Impresa e del budget 2014, la definizione del livello di massimo rischio accettabile per il Gruppo e il correlato sistema di limiti a livello di rischio complessivo e di rischi specifici ("risk appetite framework"), ai fini del processo ICAAP, nonché le proposte di modifica della struttura organizzativa del Gruppo in attuazione del citato Piano pluriennale.

## Comitato per il Bilancio

1.C.1. i) Comitato per il Bilancio in carica sino al 19 dicembre 2014

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Rossella Locatelli - Presidente			100%
Gianluigi Baccolini		X	95%
Pietro Garibaldi		X	100%
Marcella Sarale		X	100%
Monica Schiraldi		X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa due ore e mezza.

Il Comitato ha supportato, con funzioni consultive, il Consiglio di Sorveglianza (i) nell'adempimento della propria competenza in ordine all'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, (ii) in ordine alla determinazione del patrimonio di vigilanza nonché (iii) nell'esame delle informazioni sull'andamento gestionale della Banca e del Gruppo che il Consiglio di Gestione trasmette periodicamente secondo quanto previsto dallo Statuto.

L'attività svolta nel corso del 2014, in merito alla quale il Presidente del Comitato ha puntualmente riferito al Consiglio di Sorveglianza, ha visto la partecipazione dei referenti della Direzione Amministrazione e Fiscale, della Direzione Affari Societari e Partecipazioni e della Direzione Risk Management nonché - per l'approfondimento di tematiche di specifica competenza - della Divisione Banche Estere, del Consorzio Studi e Ricerche Fiscali e del Chief Lending Officer. Sono inoltre proseguiti gli incontri con la società di revisione, anche ai fini di quanto previsto dall'art. 150 del Testo unico della finanza.

In particolare, il Comitato:

- ha analizzato le modalità di predisposizione del bilancio d'esercizio e consolidato attraverso l'esame delle relative Linee guida con gli approfondimenti connessi;
- ha esaminato, svolgendo una propria relazione, i progetti di bilancio d'esercizio e consolidato relativi all'esercizio 2013 della Banca e del Gruppo, supportando il Consiglio di Sorveglianza nella loro approvazione;
- ha supportato il Consiglio di Sorveglianza, nell'esaminare la Relazione semestrale e i rendiconti intermedi al 31 marzo e al 30 settembre 2014
- ha ricevuto aggiornamenti in merito all'evoluzione della normativa contabile;
- ha ottenuto approfondimenti circa i coefficienti patrimoniali;
- ha esaminato le relazioni di revisione al bilancio di esercizio e consolidato al 31/12/2013, senza rilievi, e la relazione prevista dall'art. 19 D.Lgs. n. 39/2010, che introduce l'obbligo per la società di revisione di enti di interesse pubblico di predisporre una relazione sulle questioni fondamentali e sulle carenze significative emerse in sede di revisione;
- ha ricevuto aggiornamenti, nell'ambito della tematica dei crediti verso clientela, in merito ai processi di gestione e valutazione del credito problematico e della modalità di valutazione dei crediti in bonis.

Inoltre il Comitato, unitamente al previgente Comitato per il Controllo, ha assistito il Consiglio di Sorveglianza nella predisposizione della relazione sull'attività di vigilanza svolta da sottoporre all'Assemblea 2014 ai sensi dell'art. 153 del Testo unico della finanza.

Nel corso del 2014 il Comitato per il Bilancio si è riunito 20 volte, come già riferito anche in seduta congiunta con il previgente Comitato per il Controllo.

## Comitato Rischi

Comitato Rischi in carica dal 19 dicembre 2014 e operativo dal 1° gennaio 2015

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Marco Mangiagalli – Presidente		X	
Jean-Paul Fitoussi		X	
Pietro Garibaldi		X	
Rossella Locatelli			
Giulio Stefano Lubatti	X	X	

1.C.1. i)

Il neo-costituito Comitato, nell'ambito delle competenze del Consiglio di Sorveglianza, svolge funzioni propositive, consultive e istruttorie, formulando anche pareri ove previsto dalla normativa di riferimento.

Con riferimento alle funzioni in materia di indirizzi generali, programmatici e strategici, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza:

- anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione, nella definizione e approvazione del modello di business, anche al fine di consentire al Consiglio di avere consapevolezza dei rischi cui tale modello espone la Banca e comprensione delle modalità attraverso le quali i rischi sono rilevati e valutati;
- nell'esame delle proposte del Consiglio di Gestione concernenti i piani industriali e/o finanziari e i budget annuali nonché le operazioni strategiche individuate nell'art. 25.1.2 dello Statuto.

Con riferimento alle funzioni sul governo dei rischi, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza, anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione, nella definizione e approvazione:

7.C.1. a)

- degli indirizzi strategici e delle politiche di governo dei rischi a livello di Gruppo, che tengano conto delle specifiche operatività e dei connessi profili di rischio di ciascuna delle società componenti il Gruppo, in modo da realizzare una politica di gestione dei rischi integrata e coerente, svolgendo inoltre l'attività funzionale al loro riesame periodico da parte del Consiglio, in relazione all'evoluzione dell'attività aziendale e del contesto esterno, al fine di assicurarne l'efficacia nel tempo;
- della propensione al rischio e, ove definita, della soglia di tolleranza (data la Risk Capacity nei termini definiti nel Risk Appetite Framework), svolgendo l'attività valutativa e propositiva necessaria;
- delle linee generali del processo ICAAP, supportando altresì il Consiglio: (i) nell'assicurare la coerenza con il RAF e l'adeguamento tempestivo in relazione a modifiche significative delle linee strategiche, dell'assetto organizzativo, del contesto operativo di riferimento; (ii) nel promuovere il pieno utilizzo delle risultanze dell'ICAAP a fini strategici e nelle decisioni d'impresa e (iii) nell'esaminare il perimetro dei rischi rilevanti per il Gruppo e il resoconto del processo ICAAP e nel predisporre la relazione da inviare alle Autorità di Vigilanza competenti unitamente alla delibera.

Il Comitato supporta, altresì, il Consiglio di Sorveglianza ai fini dell'approvazione delle proposte del Consiglio di Gestione con riferimento: (i) al processo di gestione del rischio; (ii) alle politiche e ai processi di valutazione delle attività aziendali; (iii) all'adozione dei sistemi interni per la determinazione dei requisiti patrimoniali; (iv) al Codice Etico; (v) alle politiche in materia di partecipazioni in imprese non finanziarie e al piano di rientro predisposto nel caso in cui le partecipazioni detenute in imprese non finanziarie superino il limite di concentrazione e/o il limite complessivo, coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno; (vi) alle linee guida in materia di strategie e procedure volte ad assicurare il rispetto su base consolidata dei requisiti d'informativa al pubblico ("Pillar3") e (vii) ai criteri di classificazione, valutazione e gestione delle esposizioni deteriorate.

Sempre con riferimento alle funzioni sul governo dei rischi, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza anche:

7.C.1. b)

- nel verificare la corretta attuazione delle strategie, delle politiche di governo dei rischi e del RAF;
- nell'assicurare che il piano strategico, il RAF, l'ICAAP, i budget e il sistema dei controlli interni siano coerenti tra loro, avuta anche presente l'evoluzione delle condizioni interne ed esterne in cui opera la Banca e il Gruppo;

- 
- nel valutare i relativi rischi operativi, reputazionali e finanziari, nell'individuare i presidi per attenuarli e nell'assicurarne il controllo effettivo, nel caso in cui la Banca operi in giurisdizioni poco trasparenti o attraverso strutture particolarmente complesse;
  - nell'assicurare che venga approntato un sistema dei flussi informativi in materia di gestione e controllo dei rischi accurato, completo e tempestivo;
  - nel supervisionare il processo di informazione al pubblico e di comunicazione della Banca, compresa l'informativa in materia di Corporate Social Responsibility;
  - nell'approvare la relazione redatta dalla funzione di revisione interna relativa ai controlli svolti sulle funzioni operative importanti o di controllo esternalizzate, alle carenze eventualmente riscontrate e alle conseguenti azioni correttive adottate;
  - in caso di adozione di sistemi interni di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali (i) nel vigilare sull'effettivo utilizzo dei sistemi interni a fini gestionali (use test) e sulla loro rispondenza ai requisiti previsti dalla normativa e (ii) nell'esaminare, con riferimento ai sistemi interni a fronte del rischio di credito, di controparte e di mercato, il report predisposto dalla funzione Risk Management in merito ai risultati delle prove di stress.

Con riferimento alle funzioni in materia di sistema informativo contabile e di bilanci, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza:

7.C.2. a)

- nell'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato; in tale ambito, in particolare, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza al fine di (i) valutare il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato, coordinandosi a tal fine con il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentita la società di revisione; (ii) esaminare i progetti di bilancio di esercizio e consolidato approvati dal Consiglio di Gestione e (iii) esaminare la relazione di revisione al bilancio d'impresa e consolidato (di cui all'art. 14 del D. Lgs. n. 39/2010);
- nell'approvazione dei sistemi contabili e di rendicontazione (reporting); in tale ambito, in particolare, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza al fine di esaminare la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione e, in particolare, sulle carenze significative rilevate nel sistema di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria (di cui all'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010) nonché della lettera di suggerimenti predisposte dalla società di revisione legale dei conti (flusso in comune con il Comitato per il Controllo Interno);
- nell'esame delle informazioni sull'andamento gestionale della Banca e del Gruppo che il Consiglio di Gestione trasmette periodicamente secondo quanto previsto dallo Statuto; in tale ambito, in particolare, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza al fine di verificare la rispondenza dei risultati conseguiti rispetto alle previsioni contenute nei piani pluriennali e nel budget di esercizio.

Con riferimento alle funzioni in materia di organizzazione, governo societario e sistema dei controlli interni, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza:

- nella definizione e approvazione, anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione dell'assetto complessivo di governo della Banca e delle linee di indirizzo del sistema dei controlli interni (coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno), supportando altresì il Consiglio nel verificare che esso sia coerente con gli indirizzi strategici e la propensione al rischio stabiliti nonché sia in grado di cogliere l'evoluzione dei rischi aziendali e l'interazione tra gli stessi;
- nell'approvazione delle proposte del Consiglio di Gestione con riferimento: (i) all'assetto organizzativo; (ii) alla costituzione delle funzioni aziendali di controllo, ai relativi compiti e responsabilità, alle modalità di coordinamento e collaborazione, ai flussi informativi tra tali funzioni e tra queste e gli organi aziendali; (iii) alla nomina e revoca del responsabile della funzione Antiriciclaggio, coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno; (iv) alla nomina e alla revoca del responsabile del Piano di Continuità Operativa; (v) al documento di coordinamento dei controlli, che tiene conto del complessivo assetto dei controlli del Gruppo e (vii) al Progetto di Governo Societario, coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno;
- individuando e proponendo al Consiglio – anche tenendo conto delle proposte del Consiglio di Gestione, avvalendosi del contributo del Comitato Nomine e coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno - i responsabili delle funzioni di conformità alle norme, di controllo dei rischi e di convalida interna;
- individuando e proponendo al Consiglio - avvalendosi del contributo del Comitato Nomine e coordinandosi con il Comitato per il Controllo Interno - il responsabile della funzione di Internal Audit;

- nell'esaminare, preventivamente all'approvazione da parte del Consiglio di Sorveglianza, il programma annuale di attività (compreso il piano di audit) e il piano di audit pluriennale predisposto dalla funzione di revisione interna e nell'esaminare preventivamente la relazione annuale predisposta dalla medesima (flussi in comune con il Comitato per il Controllo Interno);
- nell'esaminare preventivamente i programmi di attività e le relazioni predisposte, con cadenza almeno annuale, dalle altre funzioni aziendali di controllo (flussi in comune con il Comitato per il Controllo Interno);
- nel verificare che le funzioni aziendali di controllo si conformino correttamente alle indicazioni e alle linee del Consiglio di Sorveglianza;
- nell'assicurare che la struttura della Banca e del Gruppo sia coerente con l'attività svolta e con il modello di business adottato, evitando la creazione di strutture complesse non giustificate da finalità operative.

7.C.1. c)

7.C.2. c)

Con riferimento alle funzioni in materia di sistemi informativi, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza:

- nell'approvare le strategie di sviluppo del sistema informativo, ivi incluso il modello di riferimento per l'architettura del sistema informativo e la propensione al rischio informatico, avuto riguardo ai servizi interni e a quelli offerti alla clientela, in conformità con gli obiettivi di rischio e il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio definiti a livello aziendale;
- nell'esaminare l'informativa almeno annuale da parte del Consiglio di Gestione in merito all'adeguatezza dei costi e dei servizi IT e sulla situazione di rischio informatico rispetto alla propensione al rischio e l'informativa della funzione di revisione interna e delle altre funzioni aziendali responsabili della valutazione della sicurezza informatica.

Con riferimento alle funzioni in materia di continuità operativa, il Comitato supporta il Consiglio di Sorveglianza:

- nella definizione e approvazione degli obiettivi e delle strategie di continuità operativa del servizio, assicurando risorse umane, tecnologiche e finanziarie adeguate per il conseguimento degli obiettivi fissati;
- nell'approvazione del piano di continuità operativa e delle successive modifiche a seguito di adeguamenti tecnologici e organizzativi nonché nella valutazione dei rischi residui non gestiti dal piano di continuità operativa, che devono essere esplicitamente accettati dal Consiglio;
- nell'esame dell'informativa, con frequenza almeno annuale, sugli esiti dei controlli sull'adeguatezza del piano nonché delle verifiche delle misure di continuità operativa (flusso in comune con il Comitato per il Controllo Interno).

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

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati sino al 19 dicembre 2014

1.C.1. i)

<b>Membri</b>	<b>Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti</b>	<b>Indipendente secondo il Codice</b>	<b>Percentuale di partecipazione alle riunioni</b>
Franco Dalla Sega – Presidente	X	X	95%
Marco Mangiagalli		X	95%
Pietro Garibaldi		X	100%
Carlo Corradini (supplente)		X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa tre ore e mezza.

---

Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo e Soggetti Collegati del Gruppo costituito con delibera del Consiglio di Sorveglianza del 19 dicembre 2014 e operativo dal 1° gennaio 2015

<b>Membri</b>	<b>Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti</b>	<b>Indipendente secondo il Codice</b>	<b>Percentuale di partecipazione alle riunioni</b>
Franco Dalla Sega – Presidente	X	X	
Francesco Bianchi		X	
Carlo Corradini		X	
Marcella Sarale		X	
Monica Schiraldi		X	

---

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

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

Nell'esercizio di tali funzioni, il Comitato in particolare:

- esprime un parere motivato sull'interesse della Banca al compimento dell'operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- esprime un parere qualora l'operazione riguardi società controllate e, ove la stessa sia influenzata dall'attività di direzione e coordinamento della Banca, fornisce – attraverso il parere di cui al precedente alinea – indicazione delle ragioni e degli interessi che la influenzano;
- nei casi previsti dal Regolamento, in ossequio alle disposizioni applicabili, partecipa alla fase delle trattative e alla fase istruttoria attraverso la ricezione di un flusso informativo completo e tempestivo, con facoltà di richiedere informazioni e di formulare osservazioni agli organi delegati e ai soggetti incaricati della conduzione delle trattative o dell'istruttoria;
- riceve un'informativa in merito all'operazione qualora alla stessa sia applicabile la disciplina dell'art. 136 del Testo unico bancario;
- nei casi previsti dal Regolamento, in ossequio alle disposizioni applicabili, riceve un'informativa in ordine alle decisioni concernenti la classificazione a incaglio ovvero a sofferenza di posizioni attinenti parti correlate della Banca o soggetti collegati di Gruppo.

Il Comitato, infine, svolge un ruolo di valutazione, supporto e proposta in materia di organizzazione e svolgimento dei controlli interni sulla complessiva attività di assunzione e gestione dei rischi verso soggetti collegati nonché per la generale verifica di coerenza dell'attività con gli indirizzi strategici e gestionali. A tale riguardo, collabora con il Comitato per il Controllo Interno in sede di definizione e in caso di modifiche o integrazioni sostanziali delle procedure individuate nel Regolamento, rilasciando per i profili di propria competenza un parere analitico, motivato e vincolante in merito alla complessiva idoneità delle stesse ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate della Banca e soggetti collegati del Gruppo.

Nel corso del 2014 il Comitato si è riunito 18 volte e ha esaminato 64 operazioni, per la quasi totalità di minore rilevanza. Per ciascuna di esse il Comitato ha espresso un parere favorevole motivato, non vincolante. Inoltre il Comitato ha ricevuto 3 informative in merito a delibere di classificazione a incaglio o sofferenza di posizioni in capo a parti correlate e/o soggetti collegati di Gruppo.

Tale Comitato, congiuntamente al previgente Comitato per il Controllo, è stato altresì interessato dalle competenti strutture della Banca in ordine ai possibili profili di aggiornamento del Regolamento di Gruppo in materia.

---

## Funzionamento del Consiglio di Sorveglianza

La funzione di supervisione strategica, svolta dal Consiglio di Sorveglianza, comporta il coinvolgimento dei Consiglieri nelle principali scelte di indirizzo - tra cui, la definizione dell'assetto complessivo di governo e l'approvazione dell'assetto organizzativo e di governo societario della Banca; l'assunzione della generale responsabilità di indirizzo e controllo del sistema informativo e l'approvazione del Piano d'impresa e delle linee strategiche individuate per conseguire i risultati previsti nel Piano stesso, d'intesa con il Consiglio di Gestione, anche attraverso una costante vigilanza sul generale andamento aziendale, a perseguire gli obiettivi di consolidamento del Gruppo, di crescita e di creazione di valore a favore degli azionisti in un orizzonte di medio lungo periodo, fermo restando il principio della sana e prudente gestione dell'impresa bancaria e l'attenzione all'adeguatezza patrimoniale.

1.P.2.

I Consiglieri sono tenuti al segreto in ordine alle notizie, alle informazioni e ai dati, aventi natura confidenziale e privilegiata acquisiti nell'esercizio delle funzioni e a mantenere riservati gli stessi anche dopo la scadenza del mandato. Sono altresì tenuti a rispettare la procedura adottata per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali documenti o informazioni.

### *Convocazione delle riunioni*

Il Consiglio è convocato dal Presidente o, in caso di assenza o impedimento, dal Vice Presidente, di norma con cadenza mensile, nei termini previsti dallo Statuto, nonché d'iniziativa del Presidente tutte le volte che lo reputi necessario ovvero su richiesta anche di un singolo Consigliere, salvo che vi ostino particolari ragioni e, comunque, nei casi previsti dalla legge o dallo Statuto.

1.P.1.

La convocazione avviene mediante avviso, contenente l'ordine del giorno degli argomenti da trattare, indirizzato a ciascun componente del Consiglio almeno quattro giorni prima di quello fissato per la riunione. Nei casi di particolare urgenza, la convocazione può avvenire con semplice preavviso di 24 ore.

Le riunioni del Consiglio di Sorveglianza vengono convocate, di regola, alternativamente presso la sede legale a Torino e presso la sede secondaria a Milano o, eccezionalmente, altrove nel territorio italiano.

### *Informativa ai Consiglieri*

I Consiglieri di Sorveglianza ricevono, nei limiti del possibile contestualmente alla convocazione delle riunioni, le informazioni e i documenti rilevanti per l'assunzione delle decisioni relative agli argomenti all'ordine del giorno.

1.C.5.

Anche nel 2014 la Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza ha assicurato il rispetto delle modalità e delle tempistiche previste del Regolamento del Consiglio di Sorveglianza nonché delle procedure volte ad assicurare la conformità a eventuali indicazioni provenienti da Autorità.

All'ordine del giorno di ogni riunione del Consiglio di Sorveglianza è prevista un'informativa sull'attività svolta dai Comitati.

La documentazione fornita in occasione delle riunioni del Consiglio viene conservata agli atti e ciascun Consigliere, tramite un portale informatico dedicato, può consultare i documenti concernenti tutte le riunioni del Consiglio di Sorveglianza e dei Comitati di appartenenza.

### *Board Induction*

Anche nel 2014, la partecipazione dei componenti alle riunioni di Consiglio e dei Comitati è risultata elevata e costante, assicurando un contributo sistematico di tutti alle attività e un accrescimento della conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali e di Gruppo, nonché delle principali novità legislative e regolamentari di riferimento.

2.C.2.

In questa prospettiva, su iniziativa congiunta dei Presidenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, si sono tenuti due sessioni seminariali di approfondimento a beneficio degli esponenti.

Nella prima, i Consiglieri sono stati informati delle necessarie modifiche statutarie - oggetto di successivo esame da parte degli Organi per i profili di rispettiva competenza - in tema di governance ai fini del recepimento delle Disposizioni di Vigilanza sui controlli interni e sul governo societario. Nella seconda, i Consiglieri sono stati informati in esito alla pubblicazione dei risultati del Comprehensive Assessment condotto dalla BCE sui bilanci al 31 dicembre 2013 delle banche europee, focalizzato sulla verifica della

---

qualità degli attivi (AQR) e sulla simulazione dell'impatto di uno scenario macroeconomico negativo sulla solidità patrimoniale (Stress Test).

### ***Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo***

2.P.2. Anche nel 2014, le riunioni del Consiglio si sono svolte attraverso discussioni aperte e costruttive fra i vari membri, arricchite dall'apporto dei Comitati. Il senso di responsabilità verso l'incarico ricoperto e le competenze specifiche degli esponenti hanno contribuito a consolidare l'organizzazione e l'operatività dell'Organo collegiale, dove le specifiche individualità aiutano ad arricchire il contraddittorio, in un contesto coeso e di collaborazione, al fine dell'assunzione di decisioni meditate, consapevoli e, di norma, del tutto condivise.

Il modello di governo adottato consente la valorizzazione delle specifiche professionalità e competenze di tutti i Consiglieri, anche attraverso la loro partecipazione ad almeno uno dei Comitati costituiti in seno al Consiglio stesso. La partecipazione a tali Comitati – unitamente alle competenze acquisite all'esterno della Banca, conseguite in ambito accademico, nell'esercizio di professioni ovvero di altri incarichi societari – favorisce in capo a ciascun Consigliere l'apporto di specifiche competenze nell'ambito dei lavori consiliari.

8.P.1.  
1.P.2. I Consiglieri di Sorveglianza, avvalendosi delle informazioni che sono tenuti a ricevere dal Consiglio di Gestione, nonché del supporto dei Comitati e della Segreteria del Consiglio di Sorveglianza, svolgono l'incarico e deliberano con consapevolezza e in autonomia.

1.C.6. Anche nel corso del 2014, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza ha invitato a partecipare alle riunioni consiliari il Presidente del Consiglio di Gestione e il Consigliere Delegato – ogni volta in cui sono stati rappresentati i risultati conseguiti ovvero è stato trattato un argomento di indirizzo generale e/o di rilevanza strategica – nonché responsabili delle Business Unit, delle Aree di Governo, delle Direzioni Centrali e delle Funzioni di controllo interno della Banca per fornire delucidazioni, opportune informative e dati sugli argomenti sottoposti all'esame del Consiglio.

Lo Statuto consente che le riunioni si tengano validamente anche mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento a distanza, purché risultino garantite sia l'esatta identificazione delle persone legittimate a presenziare, sia la possibilità per tutti i partecipanti di intervenire in tempo reale alla trattazione di tutti gli argomenti e di visionare, ricevere e trasmettere documenti.

Almeno il Presidente e il Segretario dovranno tuttavia essere presenti nel luogo di convocazione del Consiglio, ove lo stesso si considererà tenuto.

Per la validità delle deliberazioni è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica; le deliberazioni sono assunte con il voto favorevole della maggioranza assoluta dei presenti, fatte salve particolari decisioni, quali ad esempio quelle che attengono la nomina del Presidente e di uno o due Vice Presidenti del Consiglio di Gestione, per le quali è necessario il voto favorevole della maggioranza dei Consiglieri in carica. Di ogni riunione viene redatto il verbale, che ne illustra in modo compiuto lo svolgimento e le decisioni adottate.

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

1.C.1.) Nel corso del 2014 il Consiglio di Sorveglianza si è riunito complessivamente 15 volte con la seguente percentuale di partecipazione per ciascun Consigliere:

Giovanni Bazoli – Presidente	100%	Giulio Stefano Lubatti	94%
Mario Bertolissi - Vice Presidente	94%	Marco Mangiagalli	100%
Gianfranco Carbonato – Vice Presidente	100%	Piergiuseppe Dolcini	100%
Franco Dalla Sega – Segretario	100%	Edoardo Gaffeo	100%
Gianluigi Baccolini	100%	Pietro Garibaldi	100%
Rosalba Casiraghi	100%	Rossella Locatelli	100%
Carlo Corradini	100%	Iacopo Mazzei	94%
Francesco Bianchi	100%	Beatrice Ramasco	100%
Jean-Paul Fitoussi	94%	Marcella Sarale	100%
Pietro Garibaldi	100%	Monica Schiraldi	100%

---

Nel 2015, alla data di approvazione della presente Relazione, il Consiglio di Sorveglianza ha tenuto 4 riunioni.

Nel calendario degli eventi societari per l'anno 2015 è stata indicata la data del 17 marzo 2015 per la riunione consiliare di approvazione dei bilanci d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2014.

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

Le deliberazioni del Consiglio di Sorveglianza, che non fossero prese in conformità della legge o dell'atto costitutivo, possono essere impugnate solo dai consiglieri assenti o dissenzienti o astenuti, entro 90 giorni dalla data della deliberazione.

Anche i soci possono impugnare le delibere del Consiglio di Sorveglianza qualora le stesse siano lesive dei loro diritti; in tale ipotesi, per quanto concerne termini e modalità dell'impugnativa e relativa procedura, trovano applicazione, per quanto compatibili, le norme riguardanti l'impugnativa delle deliberazioni assembleari di cui agli artt. 2377 e 2378 c.c.

Una particolare disciplina è prevista per l'impugnativa della delibera che approva il bilancio, ai sensi dell'art. 157 del Testo unico della finanza e dell'art. 2409-quaterdecies, comma 2, c.c.

---

## Il Consiglio di Gestione

Il Consiglio di Gestione trova la propria disciplina, oltre che nelle disposizioni di legge e regolamentari, nello Statuto e nel proprio Regolamento, da ultimo aggiornato in data 19 dicembre 2014.

1.P.1. Il Regolamento si applica al Consiglio di Gestione, in qualità di Organo collegiale nonché al Presidente del Consiglio di Gestione e ai singoli Consiglieri, i quali, come componenti dello stesso, contribuiscono a formare la volontà di detto Organo.

La nuova versione del Regolamento - che riflette l'attuale assetto di governance della Società e le modifiche statutarie nel frattempo approvate - tiene conto delle significative novità normative intervenute in materia di governo societario, con particolare riferimento alle Disposizioni della Banca d'Italia sul sistema dei controlli e sul governo societario nonché agli aggiornamenti del Codice di Autodisciplina.

Con il nuovo Regolamento, il Consiglio è dotato - anche in ottemperanza alle citate disposizioni di Vigilanza - di puntuali regole di organizzazione e funzionamento, che disciplinano, tra l'altro, in modo dettagliato:

- la propria composizione e struttura;
- le proprie attribuzioni e facoltà, secondo un criterio di suddivisione per area tematica;
- le funzioni del Presidente, con particolare riferimento ai compiti connessi al funzionamento del Consiglio di Gestione e ai rapporti con il Consiglio di Sorveglianza e il suo Presidente;
- le funzioni dei Vice Presidenti e del Consigliere Delegato;
- il processo decisionale, i meccanismi di circolazione delle informazioni societarie e l'organizzazione dei lavori consiliari: modalità e tempistiche della convocazione, invio della documentazione ai Consiglieri, partecipazione alle riunioni e svolgimento delle stesse.

### Attribuzioni e facoltà del Consiglio di Gestione

1.C.1. i) Al Consiglio di Gestione spetta, in via esclusiva, la gestione dell'impresa. Esso cura l'attuazione degli indirizzi strategici come pure delle politiche di governo dei rischi definiti e approvati, per la Società e per il Gruppo, dal Consiglio di Sorveglianza, con il quale concorre, nell'ambito delle proprie competenze, a esercitare la funzione di supervisione strategica.

A tal fine il Consiglio delibera tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell'oggetto sociale, siano esse di ordinaria o straordinaria amministrazione. Al Consiglio spetta anche il compito di assicurare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema informativo.

Ai sensi di Statuto e in coerenza, tra l'altro, con le previsioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario e nel Regolamento Congiunto Banca d'Italia/Consob, al Consiglio di Gestione è assicurata una riserva di competenza su alcune materie di maggiore rilevanza – individuate in modo preciso e analitico – ulteriori rispetto a quelle strettamente prescritte dalla normativa; in tali materie la decisione collegiale consente di coinvolgere attivamente i Consiglieri che pertanto partecipano, con autonomia di giudizio, a momenti chiave del governo operativo della Società.

In dettaglio, oltre alle competenze non delegabili per legge, al Consiglio sono riservati, tra l'altro:

- 1.C.1. a) – la formulazione di proposte in ordine al complessivo assetto di governo, al modello di business, agli indirizzi strategici della Società e del Gruppo, in merito alle politiche di governo dei rischi nonché in ordine all'assunzione di o cessione di partecipazioni strategiche attribuite alla competenza del Consiglio di Sorveglianza;
- la predisposizione dei piani industriali e/o finanziari nonché dei budget della Società e del Gruppo da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza;
- il monitoraggio periodico dell'attuazione dei piani strategici, industriali e/o finanziari della Società e del Gruppo;
- l'assunzione e la cessione di partecipazioni che comportino variazioni del Gruppo Bancario;
- 1.C.1. c) – la predisposizione dell'assetto organizzativo e di governo societario da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza e la valutazione della correlativa adeguatezza, nonché la predisposizione dei sistemi contabili e di rendicontazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza;
- la determinazione dei criteri per il coordinamento e la direzione delle società del Gruppo in conformità con gli indirizzi strategici e le politiche di governo dei rischi definiti e approvati dal

- 
- Consiglio di Sorveglianza, nonché la determinazione dei criteri per l'esecuzione delle istruzioni formulate dalla Banca d'Italia;
- la nomina, su indicazione del Consiglio di Sorveglianza, e la revoca del Consigliere Delegato, il conferimento, la modifica o la revoca dei relativi poteri;
  - il conferimento di particolari incarichi o deleghe a uno o più Consiglieri e la determinazione dei relativi poteri;
  - la nomina e la revoca di uno o più Direttori Generali e la determinazione delle relative funzioni e competenze, su proposta del Consigliere Delegato e sentito il parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza;
  - previo parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza, la nomina e la revoca del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e la determinazione dei relativi poteri e mezzi;
  - la vigilanza affinché il Dirigente preposto disponga di adeguati poteri, mezzi e risorse per l'efficace esercizio dei propri compiti;
  - la redazione del progetto di bilancio di esercizio e del progetto di bilancio consolidato nonché dei progetti di fusione e scissione;
  - la predisposizione delle operazioni da sottoporre ad autorizzazione o approvazione del Consiglio di Sorveglianza ai sensi di Statuto nonché la deliberazione delle operazioni aventi valore unitario superiore al 3% del patrimonio di vigilanza consolidato;
  - la definizione dei criteri di identificazione delle operazioni con parti correlate da riservare alla propria competenza deliberativa;
  - la designazione dei componenti degli organi delle società controllate, ivi inclusi i consiglieri esecutivi;
  - l'approvazione e la modifica dei principali regolamenti interni;
  - la definizione delle politiche di remunerazione e incentivazione a favore dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla Società da rapporti di lavoro subordinato, da sottoporre ad approvazione del Consiglio di Sorveglianza.

1.C.1. f)

Ferme restando le riserve normative e statutarie, il Consiglio di Gestione delibera sulle altre materie riservate alla sua competenza dal proprio Regolamento nonché su quelle che non formano oggetto di delega.

In particolare, e in via non esaustiva, il Consiglio ha competenze sulle seguenti aree tematiche, ferma restando, ove prevista, la concorrente competenza del Consiglio di Sorveglianza:

- a) struttura, organizzazione e funzionamento del Consiglio stesso;
- b) indirizzi strategici della Banca e del Gruppo;
- c) governo societario;
- d) remunerazioni;
- e) struttura e organizzazione della Banca e del Gruppo;
- f) controlli interni, gestione dei rischi e vigilanza prudenziale;
- g) informazioni finanziarie e societarie, bilanci e rapporti con le società di revisione;
- h) Assemblea e rapporti con i Soci della Banca.

Il Consiglio, tenendo conto di ogni segmento di operatività del Gruppo, contribuisce all'esercizio delle funzioni di supervisione strategica riguardanti il sistema dei controlli interni, in linea con le disposizioni di vigilanza in materia e in particolare sottopone al Consiglio di Sorveglianza le proprie valutazioni e proposte in merito all'impianto e alle linee di indirizzo e funzionamento di tale sistema per la Banca e per il Gruppo.

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

7.P.3. a)

Il Consiglio, allo scopo di assicurare una corretta interazione tra tutti gli organi e funzioni aziendali del Gruppo con compiti di controllo, ha definito e sottoposto all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza uno specifico Regolamento del sistema dei controlli interni integrato, in conformità alle Disposizioni di

---

Vigilanza in materia, da diffondere a tutte le Strutture interessate. In tale Regolamento sono contenuti i principali compiti e responsabilità del Consiglio di Gestione in materia di controlli interni; gli ulteriori compiti del Consiglio riferiti agli specifici ambiti della vigilanza prudenziale sono riportati negli specifici documenti di governance ad essi rispettivamente dedicati.

Per quanto riguarda le competenze in materia di sistema dei controlli interni e di gestione dei rischi, si fa anche rinvio al capitolo dedicato a tale argomento.

1.C.1. e) Il Consiglio di Gestione valuta periodicamente, anche in occasione della presentazione dei dati economici della Società e del Gruppo, il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, l'informativa ricevuta dal Consigliere Delegato e confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

Il Consiglio, su proposta del Presidente, nomina un Segretario del Consiglio. Il Segretario assiste il Presidente e il Consiglio nell'esercizio delle rispettive funzioni, provvedendo a quanto necessario per il funzionamento del Consiglio stesso, in conformità alla legge, allo Statuto, ai regolamenti e alle procedure adottate dalla Banca.

A supporto delle attività del Consiglio di Gestione opera il Servizio Segreteria Societaria - che riporta, tramite la Direzione di appartenenza, al Presidente e al Consigliere Delegato - cui sono affidati i compiti di curare le attività inerenti il Consiglio e di prestare assistenza nello svolgimento delle rispettive funzioni ai relativi componenti e, in particolare, al Presidente, ai Vice Presidenti e al Consigliere Delegato.

La Segreteria Societaria garantisce inoltre il necessario coordinamento informativo e organizzativo con il Consiglio di Sorveglianza e le sue Strutture interne nonché gli opportuni collegamenti del Consiglio di Gestione con gli altri Organi societari e le Strutture aziendali e assicura, in via generale, l'espletamento degli adempimenti societari facenti capo al Consiglio e ai Consiglieri.

-----

1.P.2. I Consiglieri agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'interesse sociale e l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, nel rispetto del principio della sana e prudente gestione nonché dei principi e dei valori di riferimento adottati dalla Banca.

I Consiglieri sono tenuti a osservare - anche dopo la scadenza del mandato - un generale dovere di riservatezza in relazione alle notizie, alle informazioni e ai dati concernenti la Banca e il Gruppo o comunque acquisiti nello svolgimento del loro ufficio nonché a rispettare la procedura adottata dalla Banca per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di tali informazioni. Si astengono inoltre dall'utilizzare a vantaggio proprio o di terzi dati, notizie o opportunità di affari appresi nell'esercizio dell'incarico.

## Composizione del Consiglio di Gestione

### *Composizione e nomina*

1.C.1. i) Art. 123-bis, c. 2, lett. d) e Art. 123-bis, c. 1, lett. l), Tuf Il Consiglio di Gestione è composto, ai sensi di Statuto, da un minimo di 7 ad un massimo di 11 componenti, anche non soci, nominati, con il supporto del Comitato Nomine, dal Consiglio di Sorveglianza, il quale ne determina il numero all'atto della nomina. A tal fine il Consiglio di Sorveglianza è tenuto ad assicurare una composizione dell'Organo che per numero e professionalità consenta l'efficace assolvimento dei compiti.

Lo Statuto prevede la presenza in Consiglio di una quota significativa, variabile in relazione al numero dei componenti dell'Organo, di Dirigenti di società appartenenti al Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo (non computandosi in tale quota il Consigliere Delegato che rivesta al momento della nomina o sia investito successivamente della carica di Dirigente di società appartenenti al Gruppo Bancario).

Inoltre, al genere meno rappresentato deve essere riservata almeno la quota di Consiglieri stabilita dalla vigente normativa in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate.

---

Il Consiglio di Gestione in carica al momento della pubblicazione della presente Relazione risulta così composto:

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

Il Consiglio è stato nominato dal Consiglio di Sorveglianza, nella riunione del 9 maggio 2013, che ha determinato in 10 il numero dei componenti, ha nominato all'unanimità i membri e ha nominato Presidente Gian Maria Gros-Pietro e Vice Presidenti esecutivi Marcello Sala (Vice Presidente Vicario) e Giovanni Costa.

A seguito delle dimissioni, con decorrenza 15 maggio 2014, di Francesco Micheli dalla carica di Consigliere di Gestione, il Consiglio di Sorveglianza, nella seduta del 22 maggio 2014, ha provveduto a integrare il Consiglio di Gestione nominando Stefano Del Punta quale Consigliere per la restante parte del triennio in corso e indicandolo al Consiglio di Gestione quale Consigliere esecutivo scelto tra i Dirigenti del Gruppo.

Nella Sezione Governance del sito internet della Banca sono pubblicate e aggiornate, per ciascun Consigliere, brevi note biografiche unitamente alle principali caratteristiche professionali.

1.C.1. i)

Si evidenzia inoltre che, con riferimento all'anzianità di carica dalla prima nomina, i due Vice Presidenti sono al terzo mandato in Intesa Sanpaolo (inclusendo, per Giovanni Costa, la carica di Consigliere di Sorveglianza ricoperta negli esercizi 2007/2008/2009) mentre otto Consiglieri (incluso il Consigliere Delegato) sono al primo mandato.

La presenza in Consiglio del genere meno rappresentato si attesta al 20%, in linea con quanto previsto dalla legge n. 120/2011 in materia di parità di accesso agli organi di amministrazione e di controllo delle società quotate, ai sensi della quale negli organi sociali al genere meno rappresentato deve essere riservato almeno un quinto dei componenti per il primo mandato in essere.

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

I Consiglieri di Gestione restano in carica per un periodo determinato dal Consiglio di Sorveglianza non superiore a tre esercizi e scadono alla data della riunione del Consiglio di Sorveglianza convocato per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica, fermo restando che la cessazione produce i suoi effetti dalla data della ricostituzione dell'Organo da parte del Consiglio di Sorveglianza.

I Consiglieri sono rieleggibili.

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

L'attuale Consiglio di Gestione resta in carica per gli esercizi 2013/2014/2015. La scadenza del mandato per tutti i Consiglieri è prevista alla data della riunione del Consiglio di Sorveglianza convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2015.

Le vigenti disposizioni statutarie non prevedono per il Consiglio di Gestione una scadenza differenziata di tutti o parte dei componenti.

Qualora nel corso dell'esercizio vengano a mancare, per qualsiasi motivo, uno o più Consiglieri, il Consiglio di Sorveglianza provvede senza indugio a sostituirli, nel rispetto delle disposizioni riguardanti la composizione dell'Organo. I nuovi Consiglieri scadono insieme a quelli in carica all'atto della loro nomina.

Qualora nel corso dell'esercizio venga a mancare, per qualsiasi causa, la maggioranza dei Consiglieri originariamente nominati dal Consiglio di Sorveglianza, l'intero Consiglio di Gestione si intende cessato a partire dalla data dell'assunzione della carica da parte dei nuovi componenti. Questi ultimi resteranno in carica per la durata residua che avrebbe avuto il Consiglio cessato.

---

I Consiglieri possono essere revocati dal Consiglio di Sorveglianza in ogni tempo, salvo il diritto del Consigliere revocato al risarcimento del danno qualora la revoca avvenga senza giusta causa.

La revoca può altresì essere determinata quale conseguenza dell'esercizio dell'azione di responsabilità da parte dall'Assemblea ex art. 2393 c.c. - ove la stessa sia deliberata con il voto favorevole di almeno un quinto del capitale sociale - ovvero da parte del Consiglio di Sorveglianza ex art. 2409-decies c.c., ove la stessa sia deliberata a maggioranza dei due terzi dei suoi componenti. In questa seconda ipotesi, il Consiglio di Sorveglianza provvede contestualmente alla sostituzione dei componenti revocati.

Con riferimento ai componenti del Consiglio scelti tra i Dirigenti del Gruppo Bancario, il venir meno, a qualunque titolo, di cariche o di funzioni dirigenziali ricoperte al momento della nomina costituisce giusta causa di revoca, a meno che il Consiglio di Sorveglianza non ravvisi la sussistenza di eccezionali circostanze che inducano al mantenimento della carica.

### **Consiglieri esecutivi e non esecutivi**

1.C.1. i)  
2.P.1.  
2.P.2.  
2.P.3.  
2.C.1.

In adesione alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario - che lo configurano quale "organo caratterizzato dalla prevalenza degli esecutivi" - nel Consiglio di Gestione sono attualmente presenti 6 Consiglieri esecutivi: il Consigliere Delegato nella sua qualità di Capo dell'Esecutivo e in relazione al ruolo di responsabile della gestione operativa della Società e del Gruppo, tre Consiglieri esecutivi "di estrazione manageriale" (Bruno Picca, Responsabile dell'Area di Governo Chief Risk Officer, Stefano Del Punta, Responsabile dell'Area di Governo Chief Financial Officer, e Gaetano Micciché, Responsabile della Divisione Corporate e Investment Banking) e due Vice Presidenti esecutivi "di provenienza esterna" (Marcello Sala e Giovanni Costa), mediante l'attribuzione dell'incarico di componenti di Comitati manageriali di Gruppo o in altre forme in coerenza con le citate Disposizioni di Vigilanza (come più dettagliatamente descritto in successivi paragrafi).

La presenza maggioritaria di Consiglieri esecutivi risulta coerente con la natura e i compiti assegnati al Consiglio e rafforza l'esecutività dello stesso in termini di partecipazione attiva al processo di gestione, fermo restando che lo Statuto prevede, come sopra accennato, un sistema di attribuzioni non delegabili, che rafforza la collegialità del Consiglio nello svolgimento delle proprie funzioni e coinvolge attivamente, valorizzandone le rispettive professionalità, tutti i componenti nell'ambito e a supporto dell'intera attività gestionale.

5.C.2.

Con riferimento ai piani di successione, la Società ha provveduto ad adeguare i regolamenti interni, in particolare del Comitato Nomine, attribuendo a quest'ultimo il compito di supportare il Consiglio di Sorveglianza nell'istruzione del piano di successione per la sostituzione del Consigliere Delegato e dei soggetti dotati della qualifica di Direttore Generale.

Il Consiglio di Sorveglianza viene supportato dal Comitato Nomine che svolge in merito funzioni consultive, istruttorie e propositive. Il Comitato - nel formulare al Consiglio di Sorveglianza le proposte di nomina - tiene conto, tra l'altro, dei requisiti richiesti dallo Statuto e dalla normativa vigente per i Consiglieri di Gestione nonché della composizione quali-quantitativa considerata ottimale e delle professionalità la cui presenza sia ritenuta opportuna anche a seguito delle opportune valutazioni effettuate dallo stesso Consiglio di Gestione.

A seguito delle proposte del Comitato Nomine, il Consiglio di Sorveglianza provvede a nominare il nuovo Consigliere, indicandolo al Consiglio di Gestione quale Consigliere Delegato ovvero quale Consigliere esecutivo; il Consiglio di Gestione sulla base delle indicazioni del Consiglio di Sorveglianza nomina il Consigliere Delegato.

### **Presidente e Vice Presidenti**

Il Presidente e i due Vice Presidenti del Consiglio di Gestione sono nominati dal Consiglio di Sorveglianza.

1.C.1. i)  
2.P.4.  
2.P.5.

Il Presidente rientra fra i Consiglieri non esecutivi: non è infatti titolare di deleghe operative e l'attuale assetto organizzativo della Società tiene distinte le sue funzioni da quelle del Consigliere Delegato.

L'assetto di governance di Intesa Sanpaolo riserva peraltro al Presidente del Consiglio di Gestione un ruolo peculiare, per il cui efficace espletamento sono richieste assiduità di impegno e comprovate capacità manageriali, anche al fine di promuovere il ruolo del Consiglio nel perseguire gli obiettivi strategici della Società e del Gruppo.

Il Presidente, cui spetta la legale rappresentanza della Società, è titolare delle funzioni di impulso e coordinamento dell'attività del Consiglio, nei confronti del quale ha potere di proposta, ed è chiamato ad assicurare una proficua e continua collaborazione tra i componenti del Consiglio stesso - in particolare tra Consiglieri esecutivi e non esecutivi - e tra quest'ultimo e il Consiglio di Sorveglianza e il suo Presidente, al fine di un efficace coordinamento dell'attività dei due Organi.

---

Il Presidente, in via generale, esercita tutti i poteri funzionali all'esercizio della sua carica e, in particolare, sulla base delle previsioni dello Statuto e del Regolamento del Consiglio di Gestione, adempie a funzioni che attengono tra l'altro ai rapporti con gli altri organi sociali, agli indirizzi strategici della Banca, alle relazioni esterne ed all'informazione societaria e ai rapporti con le Autorità di Vigilanza.

Il Presidente ha infine il potere di assumere - d'intesa con il Consigliere Delegato - deliberazioni nei casi di urgenza in merito a qualsiasi operazione di competenza del Consiglio di Gestione, fatta eccezione per le materie non delegabili di competenza del Consiglio stesso.

Con le stesse modalità possono essere assunte in via d'urgenza anche deliberazioni rientranti tra quelle non delegabili di cui allo Statuto, riguardanti:

- operazioni aventi valore unitario superiore al 3% del patrimonio di vigilanza consolidato e pari od inferiore al 6% del medesimo, purché non rientranti in materie per le quali sia prevista una delibera, approvazione, o autorizzazione del Consiglio di Sorveglianza, ai sensi di Statuto;
- la designazione dei componenti degli organi delle società controllate, ivi inclusi i consiglieri esecutivi.

Le decisioni così assunte dovranno essere portate a conoscenza del Consiglio di Gestione in occasione della prima riunione successiva.

L'attuale assetto societario di Intesa Sanpaolo prevede la nomina di due Vice Presidenti esecutivi, con funzioni vicarie del Presidente. La sostituzione del Presidente in caso di assenza o impedimento spetta, sulla base di quanto sopra, a Marcello Sala, quale Vice Presidente Vicario più anziano in carica, tale intendendosi colui che riveste la carica da maggior tempo ininterrottamente.

Oltre alle funzioni vicarie del Presidente, i Vice Presidenti, come sopra accennato, svolgono funzioni di carattere esecutivo.

In particolare, i Vice Presidenti partecipano, con diritto di voto, a Comitati manageriali di Gruppo (dettagliatamente descritti in successivo capitolo): entrambi partecipano al Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, Marcello Sala partecipa al Comitato Crediti di Gruppo e Giovanni Costa partecipa al Comitato Rischi Finanziari di Gruppo.

Attraverso la partecipazione attiva alle riunioni dei predetti Comitati, i Vice Presidenti hanno accesso diretto a informazioni e decisioni che concretizzano nel quotidiano la gestione manageriale della Banca e del Gruppo e risultano direttamente coinvolti nell'attività di formazione delle decisioni relative alle tematiche di competenza consiliare.

Inoltre, il Consiglio ha conferito ai Vice Presidenti i seguenti incarichi:

- al Vice Presidente Vicario Marcello Sala l'incarico di curare, d'intesa con il Consigliere Delegato e in coordinamento con il Presidente del Consiglio di Gestione, lo sviluppo delle relazioni internazionali e dei progetti di internazionalizzazione della Banca e del Gruppo;
- al Vice Presidente Giovanni Costa l'incarico di sviluppo delle relazioni territoriali e di raccordo tra il Consiglio di Gestione e la governance delle Banche del Territorio, con il compito di monitorare, in stretto contatto con il Presidente del Consiglio di Gestione, con il Consigliere Delegato e con il Responsabile dell'Area di Governo Chief Governance Officer, l'implementazione delle decisioni del Consiglio stesso.

I Vice Presidenti hanno l'obbligo di riferire al Consiglio di Gestione periodicamente sulle attività di maggior rilevanza ovvero con cadenza annuale sul complesso delle attività compiute.

### **Consigliere Delegato**

Il Consiglio di Gestione, su indicazione del Consiglio di Sorveglianza, elegge tra i propri componenti il Consigliere Delegato, con deliberazione assunta con il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica. Il Consiglio stesso determina contenuto, limiti e modalità di esercizio della delega.

1.C.1.1)

Il Consigliere Delegato in carica, Carlo Messina, nominato in data 29 settembre 2013, con decorrenza immediata e per la restante parte del mandato in corso, ha funzione di Chief Executive Officer della Società e del Gruppo e riveste anche la carica di Direttore Generale.

Il Consigliere Delegato – le cui funzioni vengono disciplinate dallo Statuto e dal Regolamento del Consiglio di Gestione – è il Capo dell'Esecutivo e sovrintende alla gestione aziendale nell'ambito dei poteri attribuitigli in conformità con gli indirizzi strategici determinati dagli Organi sociali. Cura l'esecuzione delle delibere del Consiglio, è preposto alla gestione del personale, determina e impartisce le direttive operative,

---

ha potere di proposta nei confronti del Consiglio di Gestione, esercita secondo le norme regolamentari poteri di proposta del credito e cura che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa.

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

In via puramente esemplificativa e non esaustiva, sono in particolare attribuiti al Consigliere Delegato i seguenti poteri:

- formulare le proposte relative agli indirizzi strategici, ai piani pluriennali e ai budget annuali di Intesa Sanpaolo e del Gruppo da sottoporre al Consiglio di Gestione;
- formulare le proposte relative all'assetto organizzativo della Banca e del Gruppo;
- definire indirizzi strategici, piani pluriennali, budget e organizzazione di dettaglio delle unità organizzative del Gruppo che riportano, direttamente o indirettamente, al Consigliere Delegato;
- acquisire, incrementare (anche mediante sottoscrizione degli aumenti di capitale) e dismettere partecipazioni che non comportino una variazione del Gruppo Bancario, nei limiti di Euro 25 milioni autorizzare la rinuncia o la cessione di diritti di opzione relativi ad aumenti di capitale di società partecipate e la rinuncia a diritti di prelazione, laddove non comportanti una variazione del Gruppo Bancario;
- autorizzare, senza limite di importo, le spese obbligatorie nonché, nel limite unitario di Euro 25 milioni, le altre spese;
- autorizzare l'acquisto e la cessione di beni immobili di valore commerciale non superiore a Euro 25 milioni e la concessione in comodato degli stessi;
- assicurare l'applicazione delle regole di corporate governance del Gruppo.

7.P.3. a) Per quanto riguarda le responsabilità in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, si fa rinvio al successivo capitolo dedicato a tale argomento.

### ***Consiglieri di Gestione indipendenti***

1.C.1. i)  
3.P.1. Ai sensi di Statuto, almeno uno dei componenti del Consiglio di Gestione deve possedere i requisiti di indipendenza di cui all'art. 148, comma 3, del Testo unico della finanza, riguardante, in particolare, l'esistenza di incarichi amministrativi in società del Gruppo nonché di rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero altri rapporti di natura patrimoniale o professionale con la società - ovvero con società da questa controllate, con società che la controllano o con quelle sottoposte a comune controllo - tali da comprometterne l'indipendenza.

Al riguardo, le disposizioni contenute nel Regolamento Emittenti prevedono a carico degli emittenti quotati l'obbligo di condurre una valutazione in merito al possesso, in capo a uno o più componenti dell'organo amministrativo, dei requisiti stabiliti dalla predetta disposizione nonché, a seguito della nomina, di informare il pubblico degli esiti delle valutazioni effettuate.

3.P.2.  
3.C.4. Il Consiglio di Gestione ha verificato in occasione della nomina e successivamente verifica, con periodicità annuale, la sussistenza dei requisiti di indipendenza in capo ai singoli Consiglieri, anche sulla base di quanto dichiarato dagli interessati; l'ultima verifica al riguardo, effettuata in data 17 marzo 2015, con la presenza dei componenti del Comitato per il Controllo Interno, ha condotto ad accertare – anche alla luce degli elementi e delle indicazioni fornite in materia dalla Consob e dalla Banca d'Italia – la sussistenza dei predetti requisiti in capo ai Consiglieri: Gian Maria Gros-Pietro e Piera Filippi.

Nella valutazione di indipendenza dei predetti esponenti Il Consiglio - in adesione alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario - ha tenuto anche conto dei rapporti creditizi che gli stessi hanno dichiarato di intrattenere con la Banca e/o le sue controllate e che siano loro riconducibili.

I Consiglieri che dichiarano la propria indipendenza ai sensi della normativa in oggetto assumono l'impegno di informare il Consiglio qualora successivamente venissero a trovarsi in una situazione di non indipendenza.

Nel sito internet della Banca è disponibile l'elenco dei Consiglieri con l'indicazione aggiornata della qualifica di indipendente ai sensi dell'art. 148 del Testo unico della finanza.

---

Lo Statuto non richiede ai componenti del Consiglio di Gestione il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Autodisciplina, in coerenza con la peculiarità del sistema dualistico, nel quale gli indipendenti sono in massima parte presenti nel Consiglio di Sorveglianza; nel Consiglio di Gestione non si è comunque rinunciato alla loro presenza e, in particolare, a un Consigliere indipendente è stata conferita la carica di Presidente.

3.C.4.

#### **Requisiti di onorabilità e professionalità**

Al fine di assicurare la sana e prudente gestione della Società e in particolare il corretto funzionamento dell'Organo, i Consiglieri di Gestione – in quanto esponenti di una banca quotata – devono possedere i requisiti di onorabilità e di professionalità previsti dalla disciplina legale e regolamentare pro tempore vigente.

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

La previsione dei requisiti di onorabilità è volta a garantire che la Società sia affidata a Organi sociali composti da Esponenti di comprovata onestà e integrità morale, mentre, ai fini della professionalità, si richiede agli Esponenti medesimi di aver svolto con competenza esperienze complessive di almeno un triennio attraverso l'esercizio di attività professionali qualificate e adeguate all'incarico da ricoprire. La perdita dei requisiti determina la decadenza dalla carica.

Si evidenzia al riguardo che, ai sensi della vigente normativa, al Presidente viene richiesta nell'esercizio delle predette attività professionali un'esperienza complessiva di almeno un quinquennio mentre il Consigliere Delegato deve essere in possesso di una specifica esperienza manageriale in posizione di elevata responsabilità, atteso il suo ruolo fondamentale nella gestione della società.

La nomina dei Consiglieri di Gestione - nonché la scelta del Presidente e del Consigliere Delegato - implica pertanto un adeguato esame delle caratteristiche personali e professionali dei candidati alla carica in oggetto, orientando le scelte su profili con esperienze professionali e manageriali di ampio e diversificato contenuto. Lo stesso Consiglio di Gestione verifica in ogni caso il possesso dei predetti requisiti in capo ai singoli Consiglieri in conformità alla normativa di vigilanza e al proprio Regolamento.

Si evidenzia in proposito che la presenza di Consiglieri esecutivi "di estrazione manageriale" ha contribuito all'accrescimento della professionalità consiliare, con particolare riferimento, al business bancario, alle dinamiche del sistema economico-finanziario, alla regolamentazione bancaria e finanziaria e alle metodologie di gestione e controllo dei rischi.

L'ampio e diversificato contenuto delle esperienze professionali, manageriali e accademiche maturate da ciascuno dei Consiglieri consente al Consiglio di Gestione di disporre di un complessivo livello di competenza adeguato a garantire un efficiente svolgimento delle proprie funzioni.

#### **Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Gestione**

I Consiglieri di Gestione, soprattutto se esecutivi, accettano e mantengono la carica nella consapevolezza di poter dedicare al diligente svolgimento dei compiti e delle responsabilità loro affidati il tempo effettivamente necessario, anche tenendo conto sia degli altri incarichi ricoperti sia dell'impegno connesso alle ulteriori attività professionali eventualmente svolte.

1.C.2.

In proposito, si precisa che in Intesa Sanpaolo non risulta necessaria l'espressione, da parte del Consiglio di Gestione, di un proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi dei singoli Consiglieri, che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento della carica rivestita nella Società, né l'individuazione, a tal fine, di specifici criteri generali.

La materia in oggetto risulta infatti espressamente regolata dallo Statuto, ai sensi del quale non possono essere nominati Consiglieri di Gestione, e se nominati decadono, coloro che abbiano superato il limite di quattro incarichi di amministrazione, direzione o controllo in altre società quotate o loro controllanti o controllate (più incarichi, sino a un massimo di quattro, all'interno di uno stesso gruppo valgono per uno; superiori a quattro valgono per due).

1.C.3.  
1.C.4.

Con riferimento agli incarichi ricoperti presso società bancarie, finanziarie, assicurative o di rilevanti dimensioni esterne al Gruppo, occorre inoltre tenere presente le specifiche preclusioni introdotte dall'art. 36 del D.L. n. 201/2011, ai sensi del quale è vietato ai "titolari di cariche negli organi gestionali [...] di

---

imprese o gruppi di imprese operanti nei mercati del credito, assicurativi e finanziari di assumere o esercitare analoghe cariche in imprese o gruppi di imprese concorrenti”.

A tal proposito e sulla base delle verifiche effettuate, si evidenzia che un Consigliere ricopre una carica in una società non quotata e due Consiglieri ricoprono cariche in due società quotate; in tutti i casi si tratta peraltro di società non attive nei mercati sopra indicati e pertanto il Consiglio ha dato atto, da ultimo nella riunione del 17 marzo 2015, che per nessun membro ricorrevano le ipotesi di decadenza previste dal predetto art. 36.

2.C.5. Il Consigliere Delegato, in quanto avente la funzione di Chief Executive Officer della Società e del Gruppo, non ha incarichi di amministratore presso altri emittenti non appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo, di cui sia chief executive officer un Consigliere di Gestione di Intesa Sanpaolo.

Il Consiglio di Gestione accerta e valuta, in occasione della nomina e nel continuo, l' idoneità dei singoli Consiglieri a svolgere le proprie funzioni nonché il numero di incarichi ricoperti dagli stessi, ponendo particolare attenzione a quelli che richiedono un maggiore coinvolgimento nell'ordinaria attività aziendale.

1.C.2. In allegato alla presente Relazione, nella tabella riepilogativa n. 3, viene riportato il numero degli altri incarichi di amministrazione o controllo che i Consiglieri di Gestione ricoprono in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni; la successiva tabella n. 4 contiene l'elencazione dei suddetti incarichi.

## Funzionamento del Consiglio di Gestione

### *Convocazione delle riunioni*

1.P.1. Il Consiglio di Gestione è convocato dal Presidente ogni qual volta lo reputi necessario ovvero quando ne sia fatta richiesta scritta dal Consigliere Delegato o da almeno due dei suoi componenti; previa comunicazione al Presidente del Consiglio di Gestione, il Consiglio può essere convocato dal Consiglio di Sorveglianza o dai suoi componenti anche individualmente, ai sensi di legge.

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

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

La convocazione avviene mediante avviso, contenente l'ordine del giorno degli argomenti da trattare, spedito ai Consiglieri almeno quattro giorni prima di quello fissato per la riunione e, nei casi di urgenza, almeno 24 ore prima. L'avviso di convocazione e l'ordine del giorno vengono altresì trasmessi ai Consiglieri di Sorveglianza.

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

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

### *Informativa ai Consiglieri*

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

1.P.2. Di norma, e fatti salvi eventuali casi di “price sensitivity” o d'urgenza, negli stessi termini di invio dell'avviso di convocazione viene trasmessa la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno al fine di consentire a ciascun Consigliere di acquisirne la dovuta conoscenza e, pertanto, di svolgere in modo

---

consapevole i propri compiti nonché di adottare le relative deliberazioni in modo informato; la documentazione di carattere informativo può essere inviata anche successivamente a tale termine.

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

A garanzia dell’adeguatezza informativa verso i Consiglieri, le proposte destinate al Consiglio vengono preliminarmente prospettate al Presidente, così da consentire a quest’ultimo una più consapevole formazione dell’ordine del giorno delle riunioni e al Consiglio stesso una maggiore tempestività nella ricezione della documentazione necessaria.

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

Al fine di ottimizzare il processo di circolazione delle informazioni e le tempistiche di trasmissione, la documentazione relativa alle riunioni del Consiglio viene resa disponibile mediante una piattaforma informatica dedicata, accessibile ai Consiglieri di Gestione. L’applicativo in oggetto, accessibile tramite intranet con modalità protette, permette di gestire i flussi informativi in piena conformità agli standard di sicurezza interni e di sistema.

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

In ogni caso, la documentazione fornita in occasione delle riunioni del Consiglio viene conservata agli atti e resta disponibile presso la Segreteria Societaria, oltre che sulla piattaforma informatica dedicata.

La documentazione viene inviata e messa a disposizione anche del Segretario del Consiglio di Sorveglianza e dei componenti del Comitato per il Controllo Interno.

Le Strutture della Banca di volta in volta interessate assicurano la massima attenzione nella predisposizione dell’informativa ai Consiglieri in merito agli argomenti che verranno esaminati nel corso delle riunioni, nella consapevolezza che essa costituisce uno dei presupposti fondamentali per consentire ai Consiglieri stessi di assumere le decisioni più opportune, dedicando maggior spazio all’approfondimento e all’analisi in sede consiliare.

### **Board induction**

Come previsto dal Regolamento del Consiglio, costituisce specifico compito del Presidente curare che i Consiglieri accrescano nel corso del mandato la loro conoscenza della realtà e delle dinamiche aziendali e di Gruppo, al fine di svolgere efficacemente il proprio ruolo.

Tale obiettivo viene perseguito non soltanto nell’ambito delle riunioni consiliari ma anche attraverso la partecipazione dei Consiglieri a specifiche sessioni di induction volte a consentire la conoscenza del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento nonché la piena e adeguata consapevolezza del business bancario, del sistema economico-finanziario e, soprattutto, del sistema dei controlli e delle metodologie di gestione e controllo dei rischi (“ongoing-induction”).

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

---

Nel 2014 e fino al momento della pubblicazione della presente Relazione sono state svolte specifiche sessioni di induction, al fine di consentire ai Consiglieri di approfondire e confrontarsi su diversi aspetti dell'attività della Banca e del Gruppo e sul quadro normativo di riferimento nonché sui compiti e sulle responsabilità inerenti alla carica.

Le sessioni di induction hanno in particolare riguardato le seguenti tematiche: Gap Analysis sul sistema dei controlli; svolgimento del processo di autovalutazione; Disposizioni di Vigilanza sul governo societario e Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli, al fine di assicurare il pieno adeguamento dello Statuto al nuovo assetto regolamentare; presentazione e analisi dei risultati del Comprehensive Assessment condotto dalla BCE (Asset Quality Review e Joint ECB/EBA Stress Test).

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

### ***Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo***

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

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

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

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

1.C.6.

Previo invito del Presidente, possono prendere parte alle sessioni consiliari i Direttori Generali, il Dirigente preposto, i Responsabili delle Funzioni di controllo e i Dirigenti apicali della Società e del Gruppo; possono inoltre essere invitati - secondo criteri di stretta competenza - altri Responsabili di Strutture della Banca e del Gruppo, esponenti della società di revisione nonché consulenti esterni, in relazione a materie previste all'ordine del giorno la cui trattazione possa richiedere specifiche competenze tecniche. Tale partecipazione del management ha permesso ai Consiglieri di ottenere precisazioni e integrazioni in merito alle materie poste all'ordine del giorno e si è dimostrata particolarmente importante nella prospettiva di favorire un adeguato contributo e coinvolgimento delle Strutture aziendali nel processo decisionale, attraverso la diretta partecipazione ai lavori del Consiglio.

Alle riunioni del Consiglio di Gestione assiste il Segretario del Consiglio di Sorveglianza e - in base a quanto previsto dallo Statuto - partecipano, senza diritto di voto, i componenti del Comitato per il Controllo Interno.

Il Consiglio di Gestione delibera ordinariamente a maggioranza assoluta di voti dei presenti (in caso di parità prevale il voto di chi presiede); alcune deliberazioni concernenti, tra l'altro, la nomina e la revoca del Consigliere Delegato, il conferimento dei relativi poteri, nonché la nomina e la revoca del Dirigente preposto sono assunte con il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica. Le deliberazioni concernenti la nomina, la revoca e la determinazione di funzioni, competenze e compensi dei Direttori Generali sono assunte con il voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica del Consiglio di Gestione, previo parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza.

A seguito delle riunioni, il Segretario redige una bozza di verbale, nella quale viene illustrato in modo compiuto il processo di formazione delle decisioni, dando anche conto delle motivazioni alla base delle stesse. La bozza del verbale viene trasmessa al Presidente e al Consigliere Delegato e successivamente a tutti i Consiglieri per le eventuali osservazioni, raccolte dalla Segreteria Societaria, e viene inviata ai componenti del Comitato per il Controllo Interno. Dopo la sua approvazione, il verbale viene trasmesso senza indugio, ai sensi di Statuto, al Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

---

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

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

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

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

1.C.1.i

Nel corso del 2014 il Consiglio si è riunito in 26 occasioni.

Come in passato, la partecipazione dei Consiglieri alle riunioni si è dimostrata costante, nonostante l'incremento, in corso d'anno, del numero di riunioni. In particolare, nel corso del 2014, la partecipazione dei Consiglieri alle riunioni è risultata pari al 98,8%; i Consiglieri Gaetano Miccichè, Francesco Micheli e Giuseppe Morbidelli hanno giustificato la propria assenza in un'occasione.

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

L'impegno complessivo dei Consiglieri, peraltro, non si concretizza soltanto nella partecipazione alle riunioni consiliari: per tutti i Consiglieri deve infatti tenersi conto delle attività connesse alle riunioni (studio della documentazione relativa agli argomenti da trattare, preparazione delle riunioni, colloqui e richieste di informazioni, ecc.), mentre, con particolare riferimento ai Consiglieri esecutivi, occorre anche considerare le attività svolte in qualità di Responsabili di Strutture operative della Banca (per i Consiglieri "di estrazione manageriale") ovvero in relazione alla partecipazione ai Comitati manageriali di Gruppo e all'attribuzione di specifici incarichi (per i Vice Presidente esecutivi).

Le riunioni del Consiglio sono durate, in media, circa 3 ore e mezza, tempo che si può ritenere adeguato a soddisfare le esigenze di trattazione e discussione degli argomenti all'ordine del giorno, anche alla luce dell'appropriata informativa consiliare e preconiliare e del numero di riunioni tenutesi.

Per l'anno in corso sono state calendarizzate 16 riunioni, di cui 6 già tenutesi; ulteriori riunioni potranno essere definite in funzione di specifiche esigenze. Intesa Sanpaolo, in ottemperanza al Regolamento di Borsa, nel mese di dicembre 2014 ha comunicato al mercato (e reso disponibile nel sito internet) il calendario degli eventi societari per l'anno 2015, con l'indicazione delle date delle riunioni del Consiglio di Gestione per l'approvazione dei dati economico-finanziari. Ulteriori riunioni - anche in sede di induction - vengono definite in corso d'esercizio in funzione di specifiche esigenze.

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

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

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

### **Il sistema delle deleghe**

Ai sensi di Statuto, il Consiglio di Gestione - titolare, come detto, dei poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione - ha la facoltà, con deliberazione assunta a maggioranza dei componenti in carica, di nominare un Consigliere Delegato, conferendogli i relativi poteri e determinandone contenuto, limiti e modalità di esercizio, nonché di conferire particolari deleghe o incarichi a uno o più Consiglieri, determinandone i relativi poteri.

---

Inoltre, per determinate categorie di atti e di affari, specifici poteri possono essere delegati a personale della Banca, con determinazione dei limiti e delle modalità di esercizio della delega, prevedendo che i soggetti delegati possano agire singolarmente oppure riuniti in comitati.

In attuazione delle previsioni statutarie, il Consiglio, come già ricordato, ha eletto fra i propri componenti il Consigliere Delegato, a favore del quale ha esercitato la propria facoltà di delega, con la possibilità di impartire direttive e di avocare a sé operazioni rientranti nella delega stessa, e ha attribuito specifici incarichi ai due Vice Presidenti esecutivi.

Il Consiglio ha altresì definito e approvato l'ambito dei poteri deliberativi e di spesa conferiti ai Responsabili delle Strutture della Banca, in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali attribuite, predeterminandone i limiti e fissando altresì modalità e limiti per l'esercizio delle subdeleghe.

Tale facoltà di subdelega viene esercitata attraverso un processo trasparente, sempre monitorato, graduato in funzione del ruolo e della posizione ricoperta dal "subdelegato", con la previsione dell'obbligo di informativa alla funzione delegante.

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

1.C.1. d) Il Consiglio di Gestione, infine, determina le modalità attraverso le quali le decisioni assunte dai destinatari delle deleghe debbano essere portate a conoscenza del Consiglio stesso e, a questo proposito, si precisa che il Consiglio valuta periodicamente il generale andamento della gestione, tenendo anche in considerazione le informazioni ricevute dagli Organi delegati.

### **Flussi informativi agli Organi sociali e tra gli Organi sociali**

Efficaci flussi informativi interni costituiscono un elemento fondamentale nell'organizzazione e nel governo societario di Intesa Sanpaolo non soltanto perché consentono un corretto adempimento di obblighi imposti dalla normativa vigente, ma anche al fine di una funzionale attività del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza nonché di un efficiente raccordo tra i due Organi. La circolazione di informazioni tra gli Organi sociali e all'interno degli stessi può assumere carattere periodico a scadenze prefissate ovvero carattere episodico se limitata a eventi semplici cui le disposizioni normative ricollegano doveri di informazione e rappresenta la condizione fondamentale affinché siano effettivamente realizzati gli obiettivi di efficienza della gestione ed efficacia dei controlli.

Lo Statuto e i Regolamenti dei Consigli contengono disposizioni finalizzate ad assicurare un corretto flusso informativo tra le Strutture della Banca e il Consigliere Delegato, tra questi e il Consiglio di Gestione nonché tra quest'ultimo e il Consiglio di Sorveglianza, oltre ad un più efficace coordinamento e a una piena dialettica tra il Consiglio di Gestione e il Consiglio di Sorveglianza. Di seguito si riportano i principali attori coinvolti nell'ambito di tali processi nonché i ruoli dagli stessi rispettivamente svolti.

1.C.1. d) ed e) Il Consigliere Delegato, in ottemperanza a quanto previsto dallo Statuto, fornisce al Consiglio di Gestione, con periodicità di regola mensile, informativa sui principali dati dell'andamento gestionale di periodo e di confronto con il sistema; riferisce al Consiglio di Gestione, con cadenza almeno trimestrale sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società e dalle società controllate. Inoltre attiva le Strutture della Banca e del Gruppo affinché assicurino gli opportuni flussi informativi al Consiglio di Gestione, in particolar modo con riferimento alla gestione dei rischi, al sistema dei controlli, alla conformità e al governo amministrativo-finanziario. Ai sensi dell'art. 150 del Testo unico della finanza, rende trimestralmente al Consiglio di Gestione e, per il suo tramite, al Consiglio di Sorveglianza, un'informativa in ordine alle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo e soggetti collegati di gruppo, di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale perfezionate nel periodo di riferimento dalla Capogruppo o da società controllate.

Il Consiglio di Gestione fornisce tempestivamente al Consiglio di Sorveglianza, e comunque con periodicità almeno trimestrale le informazioni relative al generale andamento della gestione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Banca o dalle controllate; riferisce

---

in particolare sulle operazioni nelle quali i Consiglieri di Gestione abbiano un interesse per conto proprio o di terzi o che siano influenzate dal soggetto che esercita l'attività di direzione e coordinamento; fornisce al Consiglio di Sorveglianza, con periodicità almeno mensile, informativa sui principali dati dell'andamento gestionale di periodo e di confronto con il sistema.

Il Consiglio di Sorveglianza, nell'ambito delle responsabilità attribuite nel sistema dualistico, fornisce al Consiglio di Gestione le relazioni periodiche del Comitato per il Controllo Interno sull'attività di analisi e approfondimento svolta con riferimento al funzionamento del sistema dei controlli, anche al fine di porre il Consiglio di Gestione in condizione di attivare gli interventi correttivi o di miglioramento che si rendessero necessari.

Il Comitato per il Controllo Interno incontra periodicamente il Consigliere Delegato e CEO al fine di sottoporre alla sua attenzione argomenti ritenuti rilevanti per la funzionalità e l'efficacia del sistema dei controlli interni. I componenti del Comitato per il Controllo Interno sono tenuti a partecipare, senza diritto di voto, alle riunioni del Consiglio di Gestione e, a tal fine, la documentazione predisposta per il Consiglio di Gestione viene inviata e messa a disposizione anche dei componenti del predetto Comitato.

Nella sua qualità di Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. n. 231/2001, con periodicità almeno semestrale, trasmette al Consiglio di Gestione e al Consiglio di Sorveglianza una specifica informativa sull'adeguatezza e sull'osservanza del relativo Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo. Il Comitato riferisce ai predetti Organi in merito all'attività svolta.

Il Presidente del Consiglio di Gestione e il Presidente del Consiglio di Sorveglianza sono destinatari di specifiche disposizioni statutarie e regolamentari interne finalizzate ad assicurare ogni opportuno raccordo informativo tra loro e con il Consigliere Delegato, anche al fine di garantire la correttezza dei flussi informativi diretti al Consiglio di Gestione; in particolare:

- il Presidente del Consiglio di Gestione cura che tutti i Consiglieri ricevano un'adeguata informativa sulle materie all'ordine del giorno, scambiando informazioni con i singoli Consiglieri in relazione alle deleghe o agli incarichi loro attribuiti; riceve l'informativa in merito alle determinazioni assunte dal Consiglio di Sorveglianza così come ogni altra comunicazione rilevante al fine delle valutazioni di competenza del Consiglio di Gestione;
- il Presidente del Consiglio di Sorveglianza viene informato e consultato tempestivamente dal Presidente del Consiglio di Gestione e dal Consigliere Delegato, su specifici aspetti della gestione della Banca e del Gruppo e sull'andamento in generale, anche prospettico, della gestione stessa nonché in merito alle iniziative riguardanti strategie e indirizzi generali della Banca e operazioni strategiche soggette all'autorizzazione del Consiglio di Sorveglianza; riferisce e può formulare in proposito osservazioni e proposte al Consiglio per l'assunzione delle relative decisioni. Nella prassi di governance di Intesa Sanpaolo il Presidente del Consiglio di Sorveglianza non prende parte alle riunioni del Consiglio di Gestione.

7.C.2.

---

## Autovalutazione del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione

1.C.1. g)  
ed i)

Il Consiglio di Sorveglianza e il Consiglio di Gestione hanno svolto l'annuale autovalutazione su composizione, performance, comportamenti e dinamiche caratterizzanti gli Organi e, per quanto riguarda il Consiglio di Sorveglianza, i Comitati costituiti al suo interno.

Il processo di autovalutazione è stato svolto in conformità a quanto previsto nei rispettivi Regolamenti del processo di autovalutazione, adottati in attuazione delle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario nonché tenendo conto di quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina.

L'autovalutazione degli Organi è stata effettuata avvalendosi dell'assistenza professionale di Crisci & Partners, esperta società di consulenza, che non ha intrattenuto, di recente, rapporti economici con Intesa Sanpaolo e/o con società del relativo Gruppo di appartenenza, fatta eccezione per l'incarico conferito alla società nel settembre 2014 per la redazione dei citati Regolamenti dei processi di autovalutazione. In particolare, è stato conferito a Crisci & Partners l'incarico di assistere il processo di autovalutazione. A tale società sono stati riconosciuti i requisiti di neutralità, obiettività, competenza e indipendenza previsti all'art. 4 dei Regolamenti. I professionisti di Crisci & Partners che hanno assunto l'incarico sono stati Giuseppe Crisci, Guido Ferrarini e Maria Gaia Soana.

Poiché il 2014 rappresenta il secondo anno di mandato per gli Organi della Banca, l'autovalutazione, oltre ad analizzare le attività che gli stessi hanno svolto in corso d'anno, ha approfondito anche le aree meritevoli di possibili interventi, precedentemente individuate, valutandone gli eventuali profili di miglioramento.

Coerentemente a quanto previsto all'art. 5 dei Regolamenti, Crisci & Partners ha assistito il Consiglio di Sorveglianza e il Consiglio di Gestione nelle seguenti fasi del processo di autovalutazione:

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

L'autovalutazione è stata condotta sulla base di questionari e di interviste individuali, che si sono svolte tra il 30 gennaio e il 24 febbraio 2015. Il documento utilizzato a supporto dell'intervista dei membri dei Consigli è stato strutturato in due sezioni: la prima quantitativa, organizzata in un vero e proprio questionario, e la seconda qualitativa, costituita da una traccia di temi, che in parte hanno ripreso quelli del questionario ed in parte hanno mirato ad orientare l'intervista.

Prima di svolgere le interviste, i consulenti di Crisci & Partners incaricati delle stesse hanno effettuato un'attenta lettura di tutti i verbali del Consiglio di Sorveglianza e di un ampio campione dei verbali del Consiglio di Gestione relativi all'esercizio 2014, comprensivi della documentazione pre-consiliare, nonché, per quanto attiene ai Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Sorveglianza, di tutti gli ordini del giorno e di un ampio campione dei verbali relativi allo stesso esercizio, comprensivi della documentazione pre-Comitato, al fine di conoscere ed approfondire i temi affrontati nel corso dell'anno, le espressioni delle varie competenze presenti negli Organi e il dibattito svoltosi.

---

Il questionario e le interviste sono stati focalizzati su diverse aree attinenti la composizione e il funzionamento del Consiglio di Sorveglianza - e dei Comitati costituiti al suo interno - e del Consiglio di Gestione. Gli aspetti principali oggetto di valutazione hanno riguardato l'adeguatezza dei seguenti profili:

- le professionalità, in termini di conoscenze, esperienze e competenze, riconosciute ai Consigli nel loro insieme e ai singoli membri;
- la composizione e il bilanciamento dei ruoli presenti all'interno degli Organi;
- la frequenza e la qualità delle riunioni di *induction*;
- il funzionamento degli Organi nel loro complesso;
- lo svolgimento delle riunioni;
- il ruolo dei rispettivi Presidenti;
- i flussi informativi tra Consiglio di Sorveglianza e Consiglio di Gestione, tra Consiglio di Sorveglianza e Comitati endoconsiliari nonché tra Consiglio di Gestione e Comitato per il Controllo;
- lo svolgimento, nel suo complesso, del processo di autovalutazione.

Per quanto riguarda in particolare il Consiglio di Sorveglianza, una specifica focalizzazione è stata rivolta

- alla composizione, al funzionamento e alla qualità della discussione caratterizzanti i singoli Comitati endoconsiliari;
- al funzionamento del Consiglio quale organo di controllo, di indirizzo e supervisione strategica.

I profili specificamente oggetto di valutazione con riferimento al Consiglio di Gestione hanno invece riguardato:

- lo svolgimento delle riunioni sotto il profilo della frequenza, delle materie trattate, della durata, del grado e delle modalità di partecipazione, con particolare riferimento ai rapporti di fiducia, collaborazione e interazione esistenti tra i Consiglieri;
- il ruolo del Chief Executive Officer nell'ambito del CdG e l'adeguatezza del sistema di deleghe a lui conferite.

-----

Gli esiti dell'autovalutazione del Consiglio di Sorveglianza mostrano un'ampia e profonda adeguatezza dell'Organo in merito a tutti i profili sopra elencati. In particolare, è emerso come nel 2014 il Consiglio abbia svolto la propria funzione di controllo in modo puntuale ed efficace, con un grado di analiticità di eccellenza. Nello svolgimento della funzione di supervisione strategica, pur in presenza di risultati particolarmente efficaci, sono stati individuati alcuni possibili profili di miglioramento, principalmente legati allo sviluppo dell'attività di *induction*, alla necessità di meglio bilanciare, per quanto possibile, nell'ambito delle materie oggetto di discussione consiliare, le tematiche strategiche e di business e quelle riconducibili in senso ampio all'area dei controlli ed alla possibilità di intensificare l'interazione tra l'organo di gestione e l'organo di controllo, indirizzo e supervisione strategica.

Gli esiti dell'autovalutazione del Consiglio di Gestione evidenziano una diffusa adeguatezza del Consiglio in merito a tutti i profili sopra elencati ed eccellenti risultati in ordine al funzionamento dell'Organo nel suo complesso e alle capacità del Presidente e del Chief Executive Officer nel ricoprire i rispettivi ruoli. Nello svolgimento della funzione gestoria, pur in presenza di risultati particolarmente efficaci, sono stati individuati alcuni possibili profili di miglioramento, principalmente legati allo sviluppo dell'attività di *induction*, alla necessità di meglio bilanciare, per quanto possibile, nell'ambito delle materie oggetto di discussione consiliare, le tematiche strategiche e di business con quelle riconducibili in senso ampio all'area dei controlli ed alla possibilità di ricercare strumenti per mitigare, per quanto possibile, il divario di informazioni, strutturalmente intrinseco, fra la componente manageriale e non manageriale del Consiglio, al fine di valorizzare ancor più il dispiegarsi della dialettica consiliare.

Crisci & Partners, nel contesto del suo ruolo di facilitatore, condivide le valutazioni e le considerazioni avanzate dalla maggioranza dei Consiglieri nel corso del processo di autovalutazione e ne sottolinea la coerenza con l'efficace compliance complessiva del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione con le disposizioni normative, con le previsioni del Codice di Autodisciplina, con le linee guida della European Banking Authority e con le Disposizioni di Vigilanza sul governo societario nonché con le best practices delle altre società quotate, per quanto comparabili con Intesa Sanpaolo.

---

## Struttura operativa

### *Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Direzioni Centrali*

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

- Divisioni/Strutture di Business
  - Divisione Banca dei Territori;
  - Divisione Corporate e Investment Banking;
  - Divisione Banche Estere;
  - Divisione Private Banking;
  - Divisione Asset Management;
  - Divisione Insurance;
  - Capital Light Bank.
- Aree di Governo
  - Area di Governo Chief Operating Officer (COO);
  - Area di Governo Chief Innovation Officer (CIO);
  - Area di Governo Chief Lending Officer (CLO);
  - Area di Governo Chief Financial Officer (CFO);
  - Area di Governo Chief Risk Officer (CRO);
  - Area di Governo Chief Governance Officer (CGO).
- Direzioni Centrali e unità di staff a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO:
  - Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale;
  - Direzione Centrale International and Regulatory Affairs;
  - Tutela Aziendale;
  - Coordinamento Iniziative Progettuali.

Il responsabile dell'Area di Governo Chief Operating Officer, nell'ambito dei suoi compiti, si avvale delle strutture di Intesa Sanpaolo Group Services, a cui è affidata l'erogazione di servizi e di attività di supporto destinate al Gruppo, con obiettivi di efficacia, efficienza e qualità del servizio erogato.

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

Relativamente alle principali variazioni dell'assetto organizzativo avvenute nel corso del 2014, si evidenzia che con decorrenza 1° settembre 2014 è stata costituita la Direzione Centrale International and Regulatory Affairs, alla quale è stata assegnata la missione di gestire le relazioni con i regulators nazionali e internazionali, presidiare e sviluppare a livello internazionale le relazioni con i principali stakeholders, gestire le relazioni istituzionali del Gruppo, rappresentare la posizione del Gruppo nelle sedi istituzionali per quanto attiene le politiche per la crescita e lo sviluppo economico e sociale.

Con decorrenza 24 ottobre 2014 sono state costituite:

- la Divisione Private Banking, alla quale è stata assegnata la missione di servire il segmento di clientela di fascia alta (Private e High Net Worth Individuals), creando valore per il Gruppo attraverso l'offerta di prodotti e servizi mirati all'eccellenza. Il Responsabile della Divisione sovrintende alla gestione delle controllate Banca Fideuram, Intesa Sanpaolo Private Banking, Sirefid, Intesa Sanpaolo Private Banking Suisse e Fideuram Asset Management Ireland;
- la Divisione Asset Management, a cui è stata assegnata la missione di sviluppare soluzioni di asset management rivolte alla clientela del Gruppo. Il Responsabile della Divisione sovrintende alla gestione della società controllata Eurizon Capital;

- 
- la Divisione Insurance, alla quale è stata assegnata la missione di sviluppare prodotti assicurativi rivolti alla clientela del Gruppo. Il Responsabile della Divisione sovrintende alla gestione delle controllate Intesa Sanpaolo Vita, Fideuram Vita, Intesa Sanpaolo Assicura, Intesa Sanpaolo Smart Care e Intesa Sanpaolo Life;
  - l'Area di Governo Chief Innovation Officer, a cui è stata assegnata la missione di identificare, analizzare e sviluppare le attività di innovazione garantendone il presidio, il coordinamento e la coerenza a livello di Gruppo.

Con decorrenza 3 novembre 2014 è stata costituita la Capital Light Bank, Struttura di Business a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO alla quale è stata assegnata la missione di coordinare le iniziative di ottimizzazione delle risorse finanziarie del Gruppo, quali il rafforzamento della gestione dei crediti in sofferenza e degli asset immobiliari nel portafoglio dei crediti deteriorati, la cessione delle partecipazioni non-core e la gestione proattiva degli altri asset non strategici.

Con pari data di decorrenza è venuta a cessare l'unità Operazioni Strategiche e Progetti Speciali, le cui attività sono confluite nell'ambito dell'Area di Governo Chief Governance Officer.

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

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

### **Direttori Generali**

Il Consiglio di Gestione, su proposta del Consigliere Delegato e sentito il parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza, nomina, revoca e determina funzioni, competenze e compensi di uno o più Direttori Generali, di cui uno con funzioni vicarie, ad eccezione delle funzioni inderogabilmente collegate alla carica di Consigliere Delegato.

I Direttori Generali fanno capo al Consigliere Delegato, secondo le rispettive funzioni e competenze, e lo coadiuvano nella gestione dell'impresa, nell'ambito dei poteri a essi attribuiti all'atto della nomina.

L'assetto configurato dal Consiglio di Gestione riconosce il titolo di Direttore Generale al Consigliere Delegato e CEO Carlo Messina e al Responsabile della Divisione Corporate e Investment Banking Gaetano Miccichè, ferma – nel rispetto del principio della conduzione unitaria della Banca – la generale preposizione alla gestione operativa della Banca stessa e del Gruppo in capo al Consigliere Delegato.

### **Comitati di Gruppo**

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

- Comitato di Coordinamento, organismo consultivo con la funzione di agevolare l'interoperatività e la comunicazione tra le Strutture della Banca al suo massimo livello, nell'ottica di condividere e coordinare le principali scelte aziendali;
- Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, costituito, con potere deliberativo, consultivo e informativo, allo scopo di assicurare il presidio e la gestione dei rischi e la salvaguardia del valore aziendale a livello di Gruppo. Il Comitato coordina inoltre il sistema dei controlli interni, in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione definite dagli Organi Societari;
- Comitato Rischi Finanziari di Gruppo, organismo tecnico con ruolo deliberativo e informativo focalizzato sui rischi finanziari proprietari di banking e trading book e sull'Active Value Management, che opera sulla base delle deleghe operative e funzionali assegnate dal Consiglio di Gestione;
- Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, organismo tecnico che opera, nell'ambito degli indirizzi formulati dagli Organi Societari e sulla base delle deleghe operative e funzionali assegnate dal Consiglio di Gestione, con l'obiettivo di rafforzare il coordinamento ed i meccanismi di cooperazione interfunzionale.

- 
- o nell'ambito del sistema dei controlli interni del Gruppo, agevolando l'integrazione del processo di gestione dei rischi;
  - o agevolando un'efficace gestione dei rischi operativi, ivi incluso il rischio informatico (o ICT);
  - Comitato Crediti di Gruppo, organismo tecnico avente potere deliberativo e consultivo con il compito di assicurare la gestione coordinata delle problematiche inerenti i rischi di credito nell'ambito delle deleghe ad esso attribuite;
  - Comitato per il Coordinamento dei Mercati Internazionali di Gruppo, organismo con ruolo informativo e consultivo, con l'obiettivo di favorire un'azione sinergica e un'adeguata condivisione delle informazioni tra il Management delle Unità di Business della Banca e del Gruppo attive nei mercati esteri nonché di rafforzare il coordinamento e la comunicazione interfunzionale tra le Unità di Business e le Aree di Governo.

---

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

### Principali caratteristiche

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

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

Il Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato rappresenta la cornice di riferimento del sistema dei controlli interni del Gruppo Intesa Sanpaolo, nella quale si inquadrano i principi e le regole sui controlli cui devono ispirarsi e ricondursi i documenti normativi emanati all’interno del Gruppo con riferimento a specifici ambiti della vigilanza prudenziale (politiche e processi in materia di: gestione dei singoli profili di rischio, sistemi interni di misurazione dei rischi utilizzati a fini gestionali o per il calcolo dei requisiti patrimoniali, prevenzione del rischio di non conformità e del rischio di riciclaggio, tecniche di attenuazione dei rischi, RAF, ICAAP, informativa al pubblico, operazioni di cartolarizzazione, obbligazioni bancarie garantite, conflitti d’interesse, valutazione delle attività aziendali, nuovi prodotti/servizi o avvio di nuove attività o inserimento in nuovi mercati, partecipazioni detenibili, governo amministrativo e finanziario, continuità operativa, sicurezza informatica, sistema informativo, analisi del rischio informatico, ecc.). In questa prospettiva, il predetto Regolamento e i Documenti di Governance / Regole e Linee Guida in materia di specifici ambiti della vigilanza prudenziale – emanati da Intesa Sanpaolo a livello di Gruppo – costituiscono, nel loro insieme, un corpo normativo integrato e organico in materia di sistema dei controlli del Gruppo Intesa Sanpaolo.

Il Regolamento è stato approvato, per quanto di rispettiva competenza, dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza in data 17 giugno 2014.

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

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

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

In linea con la normativa di diritto societario e con quella di vigilanza bancaria ed in coerenza con le indicazioni del Codice di Autodisciplina, la Banca si è dotata di un sistema di controlli interni e di gestione dei rischi volto a identificare, misurare e valutare, monitorare e controllare, mitigare e comunicare nel continuo i rischi della Banca e del Gruppo, che vede il coinvolgimento degli Organi collegiali, delle apposite funzioni di controllo interno, oltre all’Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e al Dirigente preposto. Concorre al sistema dei controlli anche la società di revisione.

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

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

---

Le Società del Gruppo Intesa Sanpaolo adottano un Sistema dei controlli interni basato su tre livelli, in coerenza con le disposizioni normative e regolamentari vigenti. Tale modello prevede le seguenti tipologie di controllo:

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

7.P.3. c) – il secondo è costituito dai controlli sui rischi e sulla conformità che hanno l’obiettivo di assicurare, tra l’altro:

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

Le funzioni preposte a tali controlli sono distinte da quelle produttive e concorrono alla definizione delle politiche di governo dei rischi e del processo di gestione dei rischi. Presso il Gruppo Intesa Sanpaolo, il II livello fa capo prevalentemente al Chief Risk Officer e comprende apposite funzioni a cui spettano:

- i controlli sulla gestione dei rischi, che hanno l’obiettivo di concorrere alla definizione e attuazione del RAF (Risk Appetite Framework) e delle politiche di governo dei rischi, di garantire la misurazione e il controllo dell’esposizione di Gruppo alle diverse tipologie di rischio, di contribuire alla definizione della struttura dei limiti operativi all’assunzione del rischio,
- il presidio sulla qualità del credito, volto a monitorare i processi di concessione e gestione del credito, ivi inclusi i processi di attribuzione e aggiornamento del rating, nonché le singole esposizioni o cluster di esposizioni contraddistinte da segnali di anomalie,;
- i controlli sulla conformità alle norme, che hanno l’obiettivo di evitare di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni da reputazione in conseguenza di violazione di norme imperative ovvero di autoregolamentazione;
- i controlli sulla conformità alle norme in materia di antiriciclaggio, contrasto al finanziamento del terrorismo e gestione degli embarghi;
- la convalida dei sistemi interni per la misurazione dei rischi;

7.P.3. b) – il terzo è costituito dai controlli di revisione interna, volta ad individuare violazioni delle procedure e della regolamentazione nonché a valutare periodicamente la completezza, l’adeguatezza, la funzionalità (in termini di efficienza ed efficacia) e l’affidabilità della struttura organizzativa delle altre componenti del sistema dei controlli interni e del sistema informativo (ICT audit) a livello di Gruppo, con cadenza prefissata in relazione alla natura e all’intensità dei rischi.

7.C.1. b)  
7.P.3. In tale contesto, gli elementi essenziali del sistema formano oggetto di una continua valutazione di adeguatezza da parte degli Organi societari, che ne tengono conto, rispettivamente, nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio predisposta dal Consiglio di Gestione, nella presente Relazione e nella relazione del Consiglio di Sorveglianza ex art. 153 del Testo unico della finanza.

7.C.1. d) Ciò premesso, si descrivono di seguito i principali elementi del sistema dei controlli interni dando anche conto dell’articolazione dei controlli che attengono all’informazione finanziaria (con riferimento alle attività del Dirigente preposto, al sistema di controllo dell’informazione finanziaria e alla revisione legale dei conti), delle Funzioni aziendali di controllo come definite nelle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli (di controllo dei rischi, conformità alle norme, revisione interna, antiriciclaggio e convalida) e dei modelli di prevenzione dei reati.

-----

7.P.3. Il Consiglio di Sorveglianza, quale Organo di controllo, è il fulcro del sistema dei controlli, con il compito di vigilare sull’osservanza delle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché sulla corretta amministrazione e sull’adeguatezza degli assetti organizzativi e contabili della Banca.

In tale ambito, il Consiglio ha, tra i suoi compiti, considerata la pluralità di funzioni aventi compiti e responsabilità di controllo, quello di accertare l’adeguatezza di tutte le funzioni coinvolte nel sistema dei controlli, il corretto assolvimento dei compiti e l’adeguato coordinamento delle medesime, promuovendo gli interventi correttivi delle carenze e delle irregolarità riscontrate .

---

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

## Ruolo degli Organi societari

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

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

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

Alla luce del modello di governance dualistico adottato da Intesa Sanpaolo il Consiglio di Sorveglianza e il Consiglio di Gestione concorrono nello svolgimento della funzione di supervisione strategica, e sono attivamente coinvolti nell'attività di gestione e controllo dei rischi; in particolare:

- Il Consiglio di Gestione, tenendo conto di ogni segmento di operatività del Gruppo, contribuisce all'esercizio delle funzioni di supervisione strategica riguardanti il sistema dei controlli interni, in linea con le Disposizioni di vigilanza in materia e in particolare sottopone al Consiglio di Sorveglianza le proprie valutazioni e proposte in merito all'impianto e alle linee di indirizzo e funzionamento di tale sistema per la Banca e per il Gruppo.
- In tale ambito, il Consiglio di Gestione predispone e sottopone al Consiglio di Sorveglianza le proprie valutazioni e proposte riguardanti tutte le materie per le quali quest'ultimo delibera come organo con funzione di supervisione strategica.
- Il Consiglio di Gestione nomina e revoca, previo parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza, il Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e ne determina i relativi poteri e mezzi.
- Il Consiglio di Gestione, anche per il tramite del Consigliere Delegato e CEO assicura la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema informativo; promuove lo sviluppo, il controllo periodico e l'aggiornamento del piano di continuità operativa.
- Il Consiglio di Sorveglianza, tenendo conto di quanto proposto dal Consiglio di Gestione definisce e approva la propensione al rischio, la soglia di tolleranza e le politiche di governo dei rischi; le linee di indirizzo del sistema dei controlli interni, i criteri per individuare le operazioni di maggiore rilievo da sottoporre al vaglio preventivo della funzione di controllo dei rischi; le linee generali del processo ICAAP, inoltre approva la costituzione delle funzioni aziendali di controllo, i relativi compiti e responsabilità, le modalità di coordinamento e collaborazione, i flussi informativi tra tali funzioni e tra queste e gli organi aziendali; in questo contesto, in particolare approva un documento di coordinamento dei controlli (rappresentato dal Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato), che tiene conto del complessivo assetto dei controlli del Gruppo; inoltre, il Consiglio di Sorveglianza nomina e revoca i responsabili delle funzioni aziendali di controllo e del Responsabile del Piano di Continuità Operativa; il processo di gestione del rischio; i sistemi contabili e di rendicontazione; le politiche e i processi di valutazione delle attività aziendali; l'adozione dei sistemi interni di misurazione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali; il processo per lo sviluppo e la convalida dei sistemi interni di misurazione dei rischi non utilizzati a fini regolamentari; le linee generali del sistema di gestione delle tecniche di attenuazione dei rischi di credito e di controparte, che presiede all'intero processo di acquisizione, valutazione, controllo e realizzo degli strumenti di attenuazione del rischio utilizzati; il processo per l'approvazione di nuovi prodotti e servizi, l'avvio di nuove attività, l'inserimento in nuovi mercati; la politica aziendale in materia di esternalizzazione di funzioni aziendali.

7.P.3. d)

Il Consigliere Delegato e CEO, relativamente ai controlli interni e alla gestione dei rischi, predispone le misure necessarie ad assicurare l'istituzione e il mantenimento di un sistema efficiente ed efficace e formula le opportune proposte in materia da sottoporre al Consiglio di Gestione. Dà esecuzione alle linee

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

---

di indirizzo deliberate dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza verso le Strutture coinvolte.

Il Consiglio di Sorveglianza è supportato dal

- Comitato Rischi nell'esercizio delle funzioni di indirizzo e supervisione strategica in materia di indirizzi generali, programmatici e strategici, governo dei rischi, organizzazione, governo societario e sistema dei controlli interni, sistema informativo contabile e bilanci, sistemi informativi e continuità operativa;
- Comitato per il Controllo Interno nello svolgimento delle funzioni di vigilanza e controllo ed è punto di riferimento continuo per le funzioni aziendali di controllo.

7.P.3. a)-ii)  
7.P.4.  
7.C.2.

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

Il Consiglio di Gestione, sulla base del parere formulato dal Consiglio di Sorveglianza, ha nominato Ernesto Riva Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in conformità alle disposizioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza.

Ai sensi di Statuto, il Dirigente preposto - scelto tra i dirigenti della Società - deve essere in possesso di specifici requisiti di professionalità collegati ad adeguate competenze in materia di informazione contabile e finanziaria e di gestione o controllo delle relative procedure amministrative, maturate per un periodo di almeno cinque anni in posizioni di responsabilità di strutture operative nell'ambito della Società, del Gruppo o di altre società o enti comparabili per attività e struttura organizzativa. Il Dirigente preposto deve inoltre possedere i requisiti di onorabilità stabiliti dalla vigente normativa per i membri degli organi di controllo delle società quotate.

Al Dirigente preposto sono stati conferiti poteri e mezzi adeguati per lo svolgimento delle proprie funzioni; egli si avvale di una struttura organizzativa adeguata per numero, competenze tecnico-professionali e formazione nel continuo, che lo coadiuva nell'assolvimento dei propri compiti, nonché della collaborazione e del supporto delle altre strutture aziendali della Capogruppo e delle Società del Gruppo.

Il presidio sull'affidabilità dei documenti contabili societari è svolto nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza e delle altre disposizioni attuative emanate dai regolatori; tale esercizio di ruolo è altresì esteso alla funzione di sorveglianza sul processo di informativa finanziaria e di revisione legale dei conti, cui sono tenuti gli Enti di interesse pubblico (art. 19 D. Lgs. n. 39/2010), nonché alle regole di vigilanza sul sistema amministrativo contabile cui sono tenute le aziende che controllano società regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (art. 36 Regolamento Mercati Consob).

Ai fini di un coordinamento organico delle previsioni regolamentari, il Dirigente preposto sovrintende all'attuazione degli adempimenti secondo impostazioni comuni al Gruppo, approvate dal Consiglio di Gestione, con parere favorevole del Consiglio di Sorveglianza.

In materia di informativa contabile societaria, il Dirigente preposto:

- esercita un ruolo di indirizzo delle società del Gruppo, diramando le istruzioni per la corretta ed omogenea applicazione dei principi contabili e dei criteri di valutazione, formalizzati nelle Regole Contabili di Gruppo, sottoposte ad aggiornamento periodico;
- predispose le procedure amministrative contabili, curandone l'adeguamento in rapporto ai requisiti d'informativa societaria definiti dai Regolatori;
- presidia la corrispondenza dell'informativa societaria alle risultanze contabili; a tal fine, dispone tempestivamente di ogni informazione reputi necessaria per lo svolgimento dei propri compiti e coordina lo scambio informativo con la società di revisione legale dei conti;
- sottopone al Consiglio di Gestione le informative al pubblico e attesta la conformità alla legge degli atti e delle comunicazioni finanziarie.

In materia di presidio sul processo di informativa finanziaria, il Dirigente preposto:

- manutene un sistema di rapporti e flussi Informativi con le funzioni di Capogruppo e delle Società del Gruppo, al fine di un presidio incisivo sulla coerenza delle rappresentazioni patrimoniali, economiche, finanziarie, in specie con riferimento ai principali rischi ed incertezze cui il Gruppo

- 
- risulti esposto, monitorando l'affidabilità del processo di acquisizione dei dati e del processo di comunicazione delle informazioni rilevanti;
- presidia il sistema dei controlli interni sul processo di informativa finanziaria, presentando al Consiglio di Gestione i programmi di verifiche per accertare l'adeguatezza e l'effettiva applicazione nel periodo delle procedure amministrative e contabili, estesi anche alle società controllate regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea, secondo le disposizioni dell'art. 36 del Regolamento Mercati Consob; ad esito del processo valutativo sui risultati delle verifiche condotte viene predisposta la *Relazione sul sistema dei controlli interni sul processo di informativa finanziaria*;
  - cura il riscontro dei suggerimenti formulati dalla Società di revisione legale dei conti per il miglioramento delle procedure che hanno influenza sui dati contabili, a conclusione del processo di revisione del bilancio della Capogruppo e del bilancio consolidato;
  - presidia gli incarichi conferiti alla società di revisione legale dei conti al fine di vigilare sulle condizioni di indipendenza ed obiettività del revisore, in coerenza ai disposti di legge e secondo le modalità disciplinate nel Regolamento aziendale;
  - condivide con l'Organismo di Vigilanza di cui alla Legge n. 231/2001 le risultanze del piano di verifica condotto in attuazione del presidio sul processo di informativa finanziaria, ai fini della prevenzione degli illeciti penali e amministrativi quali descritti nel "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231".

In relazione alle funzioni di sorveglianza e presidio attribuite, il Dirigente preposto:

- sottoscrive unitamente al Consigliere Delegato le attestazioni circa la corrispondenza dei documenti contabili societari alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, e l'idoneità degli atti e delle comunicazioni al mercato a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica, finanziaria e dei principali rischi cui risulta esposto il Gruppo (art 154 bis, comma 3, del Testo unico della finanza);
- esprime il giudizio periodico sul sistema dei controlli interni sul processo di informativa finanziaria, sottoscrivendo, unitamente al Consigliere Delegato, le attestazioni circa l'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili e l'effettività dei controlli sul processo di informativa finanziaria (art 154 bis, comma 5);
- predisporre l'informativa al Consiglio di Gestione circa l'esito delle valutazioni che consentono allo stesso di attestare la rispondenza del sistema amministrativo contabile delle società regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea (art. 36 del Regolamento Mercati Consob).

Il Dirigente preposto cura le informative periodiche che permettono al Consiglio di Gestione di esercitare le responsabilità di legge e regolamentari, vigilando sull'adeguatezza dei poteri e mezzi conferiti. Le informative sono presentate anche al Comitato per il Controllo Interno, che riferisce al Consiglio di Sorveglianza al fine dell'esercizio delle funzioni di vigilanza sul sistema informativo contabile previste dalla legge e dallo Statuto.

## **Il presidio sul processo di informativa finanziaria**

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

- della completezza e della coerenza delle informazioni rese al mercato, mediante la gestione di un sistema strutturato di flussi informativi che le funzioni della Capogruppo e delle Società trasmettono, segnalando gli eventi rilevanti per l'informativa contabile e finanziaria, in specie con riferimento ai principali rischi e incertezze cui esse risultano esposte;
- della rispondenza dei processi e delle procedure utilizzate ai fini della predisposizione dei documenti contabili societari, verificando, in particolare, la coerenza delle impostazioni di controllo contabile e il regolare svolgimento delle attività funzionali al processo di informativa finanziaria; il focus degli accertamenti è rappresentato dalle fasi di lavoro che, nell'ambito dei processi aziendali, comportano la registrazione, l'elaborazione, la valutazione e la rappresentazione dei dati e delle informazioni, nonché delle regole di presidio delle architetture e delle applicazioni informatiche, in specie con riferimento alla gestione dei processi elaborativi e degli interventi di sviluppo sui sistemi di sintesi strumentali al financial reporting.

Come è noto, la normativa italiana non fa esplicito rimando a standard predefiniti per valutare l'adeguatezza delle procedure amministrative e contabili e per accertare l'effettività del sistema dei

---

controlli interni sul processo di informativa finanziaria. Il *benchmark* internazionale è rappresentato dal *COSO Framework* e dal *COBIT Framework*<sup>1</sup>. Essi sono stati assunti a riferimento anche da Intesa Sanpaolo poiché offrono l'opportunità di una convergenza nelle metodologie di analisi e di valutazione rispetto alle impostazioni più diffuse a livello internazionale.

Le impostazioni adottate ai fini di presidio del processo di informativa finanziaria comportano:

- l'accertamento dell'esistenza e della rispondenza del sistema di controlli interni a livello societario, mediante la disamina, condotta a cura della Funzione di revisione interna, sui sistemi di governance, sulla presenza e sulla diffusione di standard comportamentali improntati all'etica e all'integrità, sulla coerenza degli assetti organizzativi e la chiarezza di assegnazione di deleghe e responsabilità, sull'efficacia delle policy di rischio, sulla robustezza dei sistemi di prevenzione delle frodi, sull'incidenza dei codici di condotta e dei sistemi disciplinari del personale;
- la formalizzazione dei processi aziendali rilevanti per l'informativa finanziaria, con focalizzazione particolare sui rischi e sui controlli che qualificano le fasi di registrazione, di elaborazione, di valutazione e di rappresentazione dei dati e delle informazioni funzionali alla predisposizione dei documenti contabili societari e delle comunicazioni finanziarie al mercato; oltre ai processi di financial reporting (ad es: contabilità, bilancio, segnalazioni, controllo di gestione, controllo dei rischi) sono contemplati i processi di business (ad es: credito, finanza, gestione del risparmio, assicurazioni ecc.), per quanto riferisce alla fasi di valutazione e reporting delle attività e delle passività iscritte nei libri contabili e rappresentate nei documenti societari ed i processi di operations che supportano le rilevazioni transazionali ed amministrative;
- lo svolgimento di un piano di verifiche annuale per attestare l'adeguatezza delle procedure e l'effettività dei controlli in esercizio, mediante riscontro delle impostazioni che regolano la gestione delle transazioni nell'ambito dei processi aziendali e le forme di presidio sulle fasi di registrazione, valutazione e rappresentazione del dato contabile e delle informazioni finanziarie;
- lo svolgimento di un piano di verifiche annuali per attestare la sistematica applicazione delle regole di governo delle architetture informatiche con riferimento ai processi elaborativi strumentali alla predisposizione dell'informativa contabile e finanziaria;
- la predisposizione, per ciascuna Società significativa del Gruppo, di una *Relazione sul sistema dei controlli interni sul processo di informativa finanziaria* nella quale sono rappresentati: a) i principali profili di complessità operativa e valutativa del business, con evidenza delle impostazioni organizzative e delle architetture applicative strumentali al processo di informativa finanziaria, nonché delle relative procedure di controllo; b) gli esiti del programma di verifiche svolto nell'esercizio, con evidenza delle lacune riscontrate e degli interventi realizzati per il loro superamento; c) i suggerimenti espressi dalla società di revisione nell'ambito del processo di revisione legale dei conti per il miglioramento delle procedure che hanno influenza sui dati contabili;
- la formulazione di un giudizio sul sistema di controlli interni sul processo di informativa finanziaria, ad esito del monitoraggio sulla corretta attuazione dei regolamenti, delle verifiche condotte sul perimetro delle società e dello svolgimento del processo di valutazione su base consolidata per assicurare l'utilizzo di criteri di giudizio uniformi, approfondendo la materialità delle criticità riscontrate rispetto al bilancio consolidato;
- la gestione dei processi di comunicazione del Dirigente preposto con gli Organismi di Controllo, le Funzioni aziendali di Controllo e la Funzione di revisione interna, secondo le disposizioni previste nel Regolamento sul sistema dei controlli interni integrato;
- la gestione dei processi di comunicazione del Dirigente preposto con gli Organi Sociali e la società di revisione aventi ad oggetto i pertinenti adempimenti di legge e regolamentari.

Il modello utilizzato consente di pervenire ad una ragionevole garanzia dell'attendibilità dell'informativa contabile e finanziaria; tuttavia, come evidenziato dal *COSO Framework*, qualsiasi sistema di controllo interno, seppure ben concepito e funzionante nel continuo, non può peraltro escludere completamente l'esistenza di disfunzioni o frodi con potenziale riflesso sulla qualità dei documenti contabili societari; in rapporto alla rappresentatività giuridica e societaria dei documenti, la correttezza delle iscrizioni e la fondatezza delle rappresentazioni è sottoposta altresì a valutazione indipendente a cura della società di

---

<sup>1</sup> Il *COSO Framework* è stato elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, organismo statunitense che ha l'obiettivo di migliorare la qualità dell'informativa societaria, attraverso la definizione di standard etici ed un sistema di corporate governance ed organizzativo efficace; il *COBIT Framework* - Control Objectives for IT and related technology è un insieme di regole predisposto dall'IT Governance Institute, organismo statunitense che ha l'obiettivo di definire e migliorare gli standard aziendali nel settore IT.

---

revisione legale dei conti, che mantiene con il Dirigente preposto un continuo rapporto di scambio informativo.

## **Il Chief Risk Officer**

Il Chief Risk Officer cui fa capo l'Area di Governo nell'ambito della quale sono concentrate le Direzioni Risk Management e Compliance, oltre alle funzioni di Presidio della qualità del credito, Antiriciclaggio e di Validazione interna, costituisce la "seconda linea di difesa" nella gestione dei rischi aziendali, separata e indipendente rispetto alle funzioni di supporto al business.

Al Chief Risk Officer sono affidate le funzioni di:

- governare il macro processo di definizione, approvazione, controllo e attuazione del risk appetite framework (RAF) del Gruppo con il supporto delle altre funzioni aziendali coinvolte;
- definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di risk management e di conformità alle norme;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia risk management e di conformità alle norme da parte delle unità preposte del Gruppo, anche nei diversi ambiti societari;
- garantire la misurazione e il controllo dell'esposizione di Gruppo alle diverse tipologie di rischio, verificando anche l'attuazione degli indirizzi e politiche di cui al precedente punto;
- assicurare il presidio della qualità del credito garantendo il rispetto degli indirizzi e delle strategie creditizie, attraverso il monitoraggio nel continuo dell'andamento del rischio, e proponendo la struttura dei poteri delegati agli Organi sociali;
- presidiare l'identificazione e il monitoraggio di eventuali disallineamenti dalle norme vigenti, nonché la consulenza, assistenza e sensibilizzazione delle Funzioni aziendali alle normative;
- assicurare il presidio del rischio di non conformità in materia di antiriciclaggio, contrasto al finanziamento al terrorismo e gestione degli embarghi.

## **Il Risk Management**

Le politiche relative all'assunzione e alla gestione dei rischi sono approvate dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Consiglio di Gestione; quest'ultimo, in particolare, si avvale del supporto di specifici Comitati di Gruppo già descritti mentre entrambi gli Organi collegiali si avvalgono dell'azione del Chief Risk Officer a diretto riporto del Chief Executive Officer.

La strategia di risk management è orientata a conseguire una gestione integrata e coerente dei rischi, considerando il profilo di rischio del Gruppo nel contesto dello scenario macro economico e stimolando la crescita della cultura del rischio.

Il Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, presieduto dal Consigliere Delegato e CEO, assicura il presidio e la gestione dei rischi e la salvaguardia del valore aziendale a livello di Gruppo in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione definite dagli Organi Statutari. Ad esso sono affidate importanti responsabilità per la realizzazione delle strategie di controllo dei rischi, quali:

- esaminare e validare in via preventiva alla presentazione agli Organi Statutari l'aggiornamento del RAF di Gruppo per garantire condivisione dei contenuti da parte del Top Management e una valutazione di coerenza complessiva;
- esaminare e validare in via preventiva alla presentazione agli Organi Statutari le strategie e, per i rischi non presidiati da altri Comitati di Gruppo, le politiche di Gruppo della gestione dei rischi, assicurando l'indirizzo e il coordinamento delle principali azioni di gestione dei rischi;
- assicurare il rispetto degli indirizzi e delle indicazioni delle Autorità di Vigilanza in materia di governo dei rischi e della relativa trasparenza informativa;
- assicurare al Consigliere Delegato e CEO e al Consiglio di Gestione una visione integrata in materia di esposizione ai rischi, riferendo su eventuali inadempimenti e/o violazioni delle politiche stabilite in materia;
- individuare, analizzare e monitorare le situazioni di potenziale significativo deterioramento del rischio e gestire direttamente eventi di particolare impatto e rilevanza, con implicazioni di natura reputazionale;
- assicurare l'adeguatezza e l'efficacia dell'architettura dei sistemi di misurazione e di reporting dei rischi non presidiati da altri Comitati di Gruppo, valutando la coerenza tra gli indirizzi business e gli

- 
- strumenti/processi di gestione; in tale ambito il Comitato supervisiona le risultanze del processo di convalida dei modelli di risk management su tali tipologie di rischio;
- valutare l'adeguatezza del capitale economico e regolamentare del Gruppo, nonché l'allocazione delle risorse patrimoniali alle unità d'affari in funzione degli obiettivi di piano e di tolleranza al rischio;
  - verificare la coerenza dei requisiti patrimoniali e delle misurazioni di rischio con le politiche di bilancio;
  - verificare l'andamento del profilo di rischio creditizio complessivo del Gruppo, coordinando le azioni correttive e gli indirizzi strategici delle politiche di assunzione dei rischi creditizi;
  - attribuire alle Divisioni/Direzioni i massimali di rischio di rispettiva competenza e definire l'articolazione dei limiti di rischio paese (per ciascun paese, per durata e tipologia di operatività) e di concentrazione del rischio di credito, in coerenza con quanto deliberato dal Consiglio di Gestione;
  - definire le strategie di continuità operativa finalizzate a fronteggiare le situazioni di emergenza di ampia portata.

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

Al Comitato Rischi Finanziari di Gruppo sono attribuite le competenze in materia di assunzione dei rischi finanziari (sia del portafoglio di negoziazione che bancario). A tale Comitato, presieduto dal Chief Risk Officer e dal Chief Financial Officer, compete la responsabilità di valutare, in via preventiva all'approvazione degli Organi Statutari, le linee guida metodologiche e di misurazione dei rischi finanziari e le proposte di limiti operativi definendone l'articolazione sulle principali unità del Gruppo. Il Comitato verifica il profilo di rischio finanziario del Gruppo e delle sue principali unità operative; fornisce, inoltre, gli indirizzi operativi in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione del rischio definite dagli Organi societari relativi alla gestione del banking book, ai rischi di liquidità, tasso e cambio e verifica periodicamente il profilo di rischio finanziario complessivo del Gruppo e gli opportuni interventi volti a modificarlo.

Il Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, nella sessione Operational Risk presieduta dal Chief Risk Officer, ha il compito di presidiare gli indirizzi e le politiche, nell'ambito delle indicazioni formulate dagli Organi Societari, in materia di gestione dei rischi operativi. Verifica periodicamente il profilo di rischio operativo complessivo del Gruppo, disponendo le eventuali azioni correttive, coordinando e monitorando l'efficacia delle principali attività di mitigazione ed approvando, nell'ambito delle indicazioni ricevute dagli Organi societari, le strategie di trasferimento del rischio operativo.

Nell'ambito dell'Area di Responsabilità del Chief Risk Officer, la Direzione Risk Management declina operativamente gli orientamenti strategici e gestionali lungo tutta la catena decisionale della Banca, fino alla singola unità operativa. La Direzione Risk Management propone al Chief Risk Officer l'aggiornamento del RAF, è responsabile delle metodologie e del controllo dell'esposizione ai rischi sulle diverse unità di business, riportandone la situazione complessiva agli organi di governo aziendale; propone i limiti operativi dei rischi finanziari (sia del portafoglio bancario sia di negoziazione), promuove l'utilizzo di strumenti di misurazione del rischio nell'ambito del processo di concessione e gestione del credito e di concentrazione, presidia il framework metodologico e organizzativo dei rischi operativi, adotta misure di capitale a rischio per la rendicontazione gestionale e la valutazione dell'adeguatezza del capitale interno del Gruppo, assicura inoltre agli Organi di Vigilanza le informazioni richieste dalla normativa vigente.

Per le finalità sopra descritte, Intesa Sanpaolo utilizza un vasto insieme di tecniche e strumenti per la misurazione e la gestione dei rischi che fanno riferimento alle best practice, come ampiamente dettagliato nell'informativa allegata al Bilancio ed a quella prevista nell'ambito del "Terzo Pilastro" di Basilea 2.

### **La Funzione di conformità**

In ottemperanza alle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia, che richiedono che la funzione di conformità sia collocata in posizione di autonomia dalle strutture operative e di separazione dalla revisione interna, opera, a diretto riporto del Chief Risk Officer, la Direzione Compliance.

L'attuale Responsabile della Direzione Compliance è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle Strutture operative.

---

La Direzione Compliance ha il compito di gestire a livello di Gruppo il rischio di non conformità alle norme, inteso come il rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative ovvero di autoregolamentazione, attraverso la predisposizione delle linee guida, delle politiche e delle regole metodologiche inerenti la gestione del rischio di non conformità.

Le "Linee Guida di Compliance", approvate dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza, declinano il Modello di Compliance di Gruppo, definendo ruoli e responsabilità degli Organi sociali e delle strutture aziendali nel presidio del rischio di non conformità. Il Modello di Compliance è stato rivisto nel corso del 2014, in un'ottica di adeguamento alle Disposizioni di Vigilanza sul sistema dei controlli, estendendo la responsabilità della funzione di compliance alla gestione del rischio di non conformità con riguardo a tutta l'attività aziendale. In particolare:

- la Direzione Compliance svolge direttamente per la Capogruppo e le società controllate in service tutti i compiti attribuiti alla Funzione di conformità dalle disposizioni di vigilanza di Banca d'Italia e dal Regolamento congiunto Banca d'Italia/Consob con riferimento agli ambiti normativi considerati a maggiore rilevanza dalle Autorità di Vigilanza o per i quali si è reputato comunque necessaria una gestione accentrata del rischio di non conformità, in coerenza con le indicazioni delle associazioni di categoria e le principali prassi di mercato: servizi d'investimento, intermediazione assicurativa e previdenziale, market abuse, normativa emittenti, trasparenza, norme e iniziative a tutela della clientela, usura, sistemi di pagamento, responsabilità amministrativa degli Enti, sistemi di remunerazione e incentivazione, servizi di custody;
- per tutti gli altri ambiti normativi applicabili alla Banca che presentano rischi di non conformità, per i quali sono state individuate Funzioni Specialistiche dotate delle necessarie competenze, i compiti attribuiti alla Funzione di conformità sono affidati a tali strutture, ferma restando la responsabilità della Direzione Compliance di definire, con la loro collaborazione, le metodologie di valutazione del rischio e le procedure atte a mitigarlo ed esprimere una valutazione autonoma del rischio di non conformità e dell'adeguatezza dei presidi posti in essere.

Il perimetro normativo, individuato sulla base di un'analisi puntuale e circostanziata degli ambiti normativi che presentano rischi di non conformità apprezzabili per il Gruppo, è aggiornato nel continuo in presenza di modifiche normative e formalizzato con cadenza annuale. La Direzione Compliance garantisce un'informativa agli Organi sociali sull'adeguatezza del presidio della conformità, con riferimento a tutti gli ambiti normativi applicabili alla banca che presentino rischi di non conformità.

La Direzione Compliance svolge un ruolo di coordinamento e controllo nei confronti delle società controllate non in service e delle Filiali estere, per le quali è prevista la costituzione di una funzione di conformità interna e la nomina di un Compliance Officer locale; i Compliance Officer delle Società controllate sono collocati funzionalmente alle dipendenze della Direzione Compliance, mentre per quelli delle filiali è prevista una dipendenza gerarchica, salvo i casi specificatamente individuati per i quali il riporto è funzionale.

### ***Il Presidio della qualità del credito***

Il Servizio Presidio Qualità del Credito, quale Funzione di Controllo di II livello, è preposto a monitorare nel continuo la qualità, la composizione e l'evoluzione del portafoglio crediti a livello di Banca e di Gruppo.

Svolge la propria mission attraverso articolate attività di monitoraggio sui vari processi di concessione e gestione del credito, seguendone le fasi per ogni stato amministrativo di rischio, anche, a fronte del deteriorarsi del credito, sotto i profili della coerenza delle classificazioni, dei processi di provisioning e di recupero. Attiva altresì eventuali interventi correttivi da parte delle Business Unit, delle strutture del Chief Lending Officer e della Direzione Recupero Crediti, secondo la competenza delle posizioni. Effettua inoltre attività di monitoraggio e controllo sui processi di attribuzione e di aggiornamento dei rating. Il Servizio orienta l'attività di verifica sulle singole esposizioni o sui cluster di esposizioni con criteri "risk based".

In via generale lo sviluppo delle attività di controllo prevede preliminarmente l'esame dei singoli processi del credito al fine di verificare la corretta sussistenza dei presidi di controllo di I livello, il loro inquadramento normativo nonché la loro modalità di esecuzione.

Monitora inoltre il corretto recepimento della normativa relativa al presidio qualità del credito da parte delle Società del Gruppo sia italiane che estere e cura l'estensione alle stesse, per quanto di competenza, delle "best practice" da seguire per le attività di controllo di II livello.

---

Assicura la redazione e l'adeguamento del reporting periodico relativo all'evoluzione e alla composizione quantitativa e qualitativa del portafoglio crediti di Gruppo, ai processi di erogazione e gestione del credito, agli esiti delle attività di monitoraggio e di controllo svolte ed alle azioni di remediation richieste e assunte, che sottopone agli Organi Societari e di Controllo della Capogruppo e delle Società del Gruppo.

Il Servizio Presidio Qualità del Credito, infine, propone al Chief Risk Officer le facoltà di concessione e gestione del credito definendo limiti e criteri per la determinazione delle stesse.

#### ***La Funzione di validazione interna***

La Funzione di Validazione Interna opera, a diretto riporto del Chief Risk Officer, in modo indipendente dalle funzioni che gestiscono le attività di sviluppo dei sistemi interni e dalla funzione titolare della revisione interna, assicurando la validazione dei modelli interni, già operativi o in fase di sviluppo, su tutti i profili di rischio trattati nel primo e secondo pilastro dell'Accordo di Basilea, coerentemente con i requisiti di indipendenza richiesti dalla Banca d'Italia.

In particolare, con riferimento ai rischi di primo pilastro, valuta su base continuativa i sistemi di gestione e di misurazione dei rischi in termini di modelli, processi, infrastrutture informatiche e la loro rispondenza nel tempo alle prescrizioni normative, alle esigenze aziendali e all'evoluzione del mercato di riferimento, sviluppando adeguate metodologie, strumenti e soluzioni operative.

Per quanto concerne i rischi di secondo pilastro, Validazione Interna conduce attività di analisi delle metodologie, in particolare verificando la coerenza economico-statistica delle metriche di misurazione o di valutazione adottate nella quantificazione dei rischi rilevanti, la robustezza delle metodologie adottate e delle stime prodotte per la misurazione-valutazione dei rischi rilevanti ed effettuando un confronto con metodologie alternative per la misurazione e l'aggregazione dei singoli rischi.

La funzione gestisce, inoltre, il processo di validazione interna a livello di Gruppo, interagendo con le Autorità di Vigilanza, con gli Organi Aziendali di riferimento e con le funzioni responsabili dei controlli di terzo livello previsti dalla normativa. La funzione adotta un approccio decentrato per le società dotate di funzioni di convalida locali (alcune società estere), coordinando e supervisionando le attività di queste ultime, e accentrato per le altre.

#### ***Il Servizio Antiriciclaggio***

In attuazione delle disposizioni emanate dalla Banca d'Italia in materia di organizzazione, procedure e controlli interni antiriciclaggio, opera in Intesa Sanpaolo il Servizio Antiriciclaggio, collocato a diretto riporto del Chief Risk Officer.

Il Responsabile del Servizio antiriciclaggio è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle Strutture operative e svolge a livello di Gruppo un ruolo di supervisione su tutte le Strutture aziendali cui sono affidati i diversi compiti previsti ai fini degli adempimenti antiriciclaggio.

Il Servizio Antiriciclaggio costituisce una funzione specialistica di controllo di secondo livello ed è la struttura specificamente deputata a prevenire e contrastare a livello di Gruppo la realizzazione di operazioni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Riferisce direttamente agli Organi di Vertice ed ha accesso a tutte le attività dell'impresa nonché a qualsiasi informazione rilevante per lo svolgimento dei propri compiti.

Le "Linee Guida per il contrasto dei fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo e per la gestione degli embarghi" approvate a luglio 2011 e modificate a dicembre 2013 dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza individuano i principi di riferimento e definiscono responsabilità, compiti e principali processi per la Capogruppo e per tutte le Società del Gruppo nella gestione del rischio di riciclaggio, nel contrasto al finanziamento del terrorismo e nella gestione degli embarghi.

Al fine di garantire un approccio omogeneo alla gestione del rischio di riciclaggio a livello di Gruppo, è previsto un elevato livello di coordinamento tra i presidi locali previsti presso le società del Gruppo e il Servizio Antiriciclaggio, sia in riferimento all'ambito delle segnalazioni sospette, sia relativamente al monitoraggio sull'adeguatezza dei processi e delle procedure previste a mitigazione del rischio di riciclaggio.

---

## La Funzione di revisione interna

Le attività di revisione interna sono affidate ad un'apposita articolata Struttura - la Direzione Centrale Internal Auditing – che risponde direttamente al Presidente del Consiglio di Gestione e al Presidente del Consiglio di Sorveglianza, con un collegamento funzionale anche verso il Comitato per il Controllo Interno e senza alcuna responsabilità diretta di aree operative.

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

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

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

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

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

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

7.C.5.  
a) e g)

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

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

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

Nello svolgimento dei propri compiti, la Direzione Centrale Internal Auditing utilizza metodologie strutturate di risk assessment, per individuare le aree di maggiore attenzione in essere e i principali nuovi fattori di rischio. In funzione delle valutazioni emerse dal risk assessment e delle priorità che ne conseguono, nonché delle eventuali richieste specifiche di approfondimento espresse dal vertice e dagli Organi aziendali, predispone e sottopone al vaglio preventivo del Comitato per il Controllo Interno, e alla successiva approvazione del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza, un Piano Annuale degli interventi sulla base del quale poi opera nel corso dell'esercizio oltre che un Piano Pluriennale con gli impegni di copertura. Il Piano di Audit contiene una specifica sezione relativa all'attività di revisione del sistema informativo (ICT auditing).

7.C.5.  
d) ed e)

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

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

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

---

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

7.C.4.  
7.C.5. f)

I punti di debolezza rilevati sono sistematicamente segnalati alle Funzioni aziendali interessate per una sollecita azione di miglioramento nei cui confronti è successivamente espletata un'attività di follow-up.

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

Analogo approccio è in uso anche in materia di responsabilità amministrativa ex D. Lgs. n. 231/2001 nei confronti del Comitato per il Controllo Interno, in qualità di Organismo di Vigilanza.

La Direzione Centrale Internal Auditing assicura un'attività continuativa di autovalutazione della propria efficienza ed efficacia, in linea con un proprio piano interno di "assicurazione e miglioramento qualità" redatto conformemente a quanto raccomandato dagli standard internazionali per la pratica professionale di Audit.

## **Gestione dei conflitti di interesse**

### ***Premessa***

In linea con la normativa di diritto societario, con quella di vigilanza bancaria e con le disposizioni emanate dalla Consob e in coerenza con le indicazioni del Codice di Autodisciplina, la Banca si è dotata di un sistema di norme volto ad assicurare che le operazioni poste in essere con parti correlate di Intesa Sanpaolo e con i soggetti collegati del gruppo Intesa Sanpaolo e quelle nelle quali un Consigliere sia portatore di un interesse, per conto proprio o di terzi, vengano compiute in modo trasparente e rispettando criteri di correttezza sostanziale e procedurale.

### ***Interessi dei Consiglieri di Gestione***

In linea con quanto previsto dall'art. 2391 c.c. e dal Regolamento del Consiglio di Gestione, ciascun Consigliere è tenuto a informare gli altri Consiglieri e l'Organo di controllo di ogni interesse detenuto, per conto proprio o di terzi, con riferimento a una determinata operazione della società di competenza del Consiglio, precisandone natura, termini, origine e portata.

Ai sensi della predetta disposizione, sono di competenza del Consiglio di Gestione le delibere relative a quelle operazioni nelle quali il Consigliere Delegato sia titolare di un interesse per conto proprio o di terzi ed osservi quindi l'obbligo di astensione. In tali casi la deliberazione del Consiglio di Gestione deve adeguatamente motivare le ragioni e la convenienza dell'operazione per la Società.

Inoltre, in coerenza con quanto definito dal Codice di comportamento di Gruppo e dal Regolamento di gruppo per la gestione delle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo e soggetti collegati del gruppo, tutti gli esponenti, i dipendenti e collaboratori aziendali nell'esercizio delle rispettive funzioni devono astenersi dall'assumere decisioni e dallo svolgere attività contrarie a, o in conflitto con, gli interessi della Società e/o del Gruppo, o comunque incompatibili con i propri doveri.

Resta ferma l'applicazione della procedura deliberativa speciale stabilita dall'art. 136 del Testo unico bancario, laddove ne sussistano i presupposti.

### ***Interessi dei Consiglieri di Sorveglianza***

8.C.3. Il Regolamento del Consiglio di Sorveglianza, avendo come riferimento quanto indicato dal Codice di Autodisciplina, prevede che ogni Consigliere che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse anche indiretto in una determinata operazione, oggetto di esame da parte del Consiglio di Sorveglianza, debba informare tempestivamente e in modo esauriente l'Organo collegiale circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.

---

Inoltre lo Statuto contempla una disciplina specifica sulla trasparenza degli interessi dei Consiglieri di Sorveglianza in operazioni qualificabili come di rilievo strategico. Ai sensi dell'Articolo 25.1.2 dello Statuto, in tale circostanza i Consiglieri sono tenuti a darne tempestivamente informativa precisandone la natura, i termini, l'origine e la portata. In tal caso la deliberazione dell'Organo collegiale deve motivare adeguatamente le ragioni e la convenienza dell'operazione per la Società.

Anche per i Consiglieri di Sorveglianza resta ferma l'applicazione dell'art. 136 del Testo unico bancario, ove ne sussistano i presupposti.

#### **Operazioni con parti correlate e soggetti collegati**

A decorrere dal 31 dicembre 2012 il Gruppo applica il "Regolamento di Gruppo per la gestione delle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e soggetti collegati del Gruppo", approvato nel giugno 2012 dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo. Tale Regolamento tiene conto sia della disciplina emanata dalla Consob, ai sensi dell'art. 2391 bis c.c., che delle Disposizioni di Vigilanza della Banca d'Italia del 12 dicembre 2011 in materia di attività di rischio e conflitti di interesse delle banche e dei gruppi bancari nei confronti dei soggetti collegati, in attuazione dell'art. 53, comma 4 e ss. del Testo unico bancario e in conformità alla delibera del CICR del 29 luglio 2008, n. 277.

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

- i criteri per identificare le parti correlate e i soggetti collegati;
- il processo di istruttoria, deliberazione e informazione agli Organi sociali per le operazioni realizzate dalle società del Gruppo con parti correlate e soggetti collegati e le condizioni per il coinvolgimento del Comitato di indipendenti interno al Consiglio di Sorveglianza (Comitato per le operazioni con parti correlate);
- l'informazione al mercato per le operazioni con parti correlate;
- i limiti prudenziali e gli adempimenti di segnalazione periodica alla Banca d'Italia sull'attività di rischio nei confronti dei soggetti collegati;
- le regole che riguardano i controlli e i presidi organizzativi, alle quali è espressamente dedicato il paragrafo 12 del Regolamento di gruppo per la gestione delle operazioni con parti correlate di Intesa Sanpaolo S.p.A. e soggetti collegati del gruppo;
- le regole generali di *disclosure* e astensione per la gestione degli interessi personali degli esponenti, dei dipendenti e dei collaboratori aziendali anche diversi dai soggetti collegati.

Ai sensi del citato Regolamento, sono considerate parti correlate di Intesa Sanpaolo: i soggetti che esercitano il controllo o l'influenza notevole, le entità controllate e collegate, le joint venture, i fondi pensione del Gruppo, gli Esponenti e i *Key Manager* di Intesa Sanpaolo con i relativi stretti familiari e le entità partecipate rilevanti.

L'insieme dei soggetti collegati di Gruppo è costituito dai soggetti collegati di ciascuna banca del Gruppo (compresa la Capogruppo) e di ciascun intermediario vigilato rilevante con patrimonio di vigilanza superiore al 2% del patrimonio consolidato. Rispetto a ciascuna banca o intermediario vigilato rilevante del Gruppo sono soggetti collegati: i) gli azionisti che esercitano il controllo, l'influenza notevole o che sono comunque tenuti a richiedere autorizzazione ai sensi dell'art. 19 del Testo unico bancario o in grado di nominare un componente dell'organo con funzione di gestione o di supervisione strategica e i relativi gruppi societari, ii) le entità controllate, controllate congiunte e collegate, nonché le entità da queste controllate anche congiuntamente ad altri; iii) gli esponenti aziendali con i relativi parenti fino al secondo grado e le entità partecipate rilevanti.

In via di autoregolamentazione, la Banca ha esteso la disciplina in materia di operazioni con parti correlate e quella sull'attività di rischio e conflitti di interesse nei confronti dei soggetti collegati agli azionisti di Intesa Sanpaolo e relativi gruppi societari che abbiano una partecipazione al capitale con diritto di voto della Banca superiore al 2% calcolata sulle sole azioni in proprietà o in gestione. Tale soluzione consente di sviluppare uno standard più elevato di monitoraggio delle transazioni con i principali azionisti - assoggettandole agli adempimenti istruttori, deliberativi e di informativa successiva agli Organi e al mercato riservati alle operazioni con parti correlate e soggetti collegati - e contenere entro i limiti prudenziali stabiliti dalla Banca d'Italia anche le attività di rischio svolte dal Gruppo con tali soggetti.

---

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

### ***Obbligazioni degli esponenti bancari***

L'art. 136 del Testo unico bancario richiede l'adozione di una procedura deliberativa aggravata (delibera unanime dell'organo amministrativo e voto favorevole dei componenti l'organo di controllo) per consentire agli esponenti bancari di assumere, direttamente o indirettamente, obbligazioni con la banca nella quale gli stessi rivestono la carica di esponente.

La norma bancaria è assistita da sanzione penale.

In Intesa Sanpaolo la procedura deliberativa aggravata stabilita nell'art. 136 del Testo unico bancario - anche quando si tratti di parti correlate o soggetti collegati - subordina l'operazione alla previa deliberazione unanime del Consiglio di Gestione e al voto favorevole di tutti i componenti del Consiglio di Sorveglianza. Sino all'acquisizione del parere favorevole di tutti i componenti dell'organo di controllo è tassativamente esclusa la possibilità di dar corso all'operazione in oggetto.

### ***Policy per la gestione dei conflitti di interesse***

In ottemperanza alle disposizioni di legge e regolamentari già vigenti prima dell'entrata in vigore della Direttiva MiFID, Intesa Sanpaolo aveva introdotto un modello aziendale che definiva principi organizzativi e regole procedurali per la gestione dei conflitti di interesse, formalizzato nelle "Linee guida" oggi denominate "Regole per la gestione dei conflitti di interesse e dei flussi delle informazioni privilegiate e confidenziali relative ad emittenti terzi".

Nel 2009 è stata approvata da parte degli Organi sociali della Banca la "Policy per la gestione dei conflitti di interesse", che ha adeguato la normativa interna alle disposizioni previste dal Regolamento congiunto Banca d'Italia/Consob e dal Regolamento Intermediari della Consob. Tali Regolamenti, emanati in attuazione della Direttiva MiFID, hanno richiesto un rafforzamento degli obblighi di identificazione e gestione delle fattispecie di conflitto, introducendo i seguenti elementi di novità:

- l'espressa previsione di una Policy in materia di conflitti che identifichi le situazioni di conflitto e le modalità di gestione dei medesimi;
- l'inclusione, oltre che dei conflitti che possono sorgere tra l'intermediario e il cliente, di quelli che possono sorgere tra un soggetto rilevante dell'intermediario e il cliente oppure tra un soggetto avente con l'intermediario un legame di controllo e il cliente oppure tra due o più clienti dell'intermediario;
- l'istituzione di un registro che censisca sistematicamente le singole situazioni di conflitto e il relativo trattamento.

In linea con la normativa, la Policy adottata da Intesa Sanpaolo prevede:

- la mappatura dei conflitti: sono elencate le circostanze che generano o potrebbero generare un conflitto di interesse a livello di Gruppo atto a ledere gli interessi di uno o più clienti;
- l'elencazione delle misure di gestione: sono individuate le procedure e le misure organizzative idonee alla gestione di tali conflitti di interesse, incluse quelle già adottate anteriormente alla MiFID.

Negli anni successivi sono stati effettuati alcuni interventi di fine tuning al fine di adeguarne il contenuto rispetto alle evoluzioni intervenute nel modello di business.

### ***Regole per le operazioni personali***

Nel 2009 gli Organi sociali di Intesa Sanpaolo hanno approvato le regole interne in materia di operazioni personali, in ottemperanza a quanto previsto dal Regolamento congiunto Banca d'Italia/Consob, emanato in esecuzione della Direttiva MiFID. Il Regolamento prevede che gli intermediari adottino procedure finalizzate ad impedire ai soggetti rilevanti, coinvolti in attività che possono dare origine a conflitti di interesse o che abbiano accesso a informazioni privilegiate o confidenziali, di compiere operazioni personali vietate ai sensi della disciplina sugli abusi di mercato o che comportino l'abuso o la divulgazione di informazioni confidenziali o che contrastino con le previsioni normative in materia di conflitti di interesse.

Le Regole per le operazioni personali si applicano a tutte le società del Gruppo che prestano servizi di investimento, nonché alle società di gestione del risparmio e alle società di investimento a capitale variabile, ed individua come soggetti rilevanti: (i) gli esponenti aziendali; (ii) i dirigenti, i dipendenti e le altre persone fisiche che partecipino alla prestazione dei servizi di investimento sulla base di un accordo di esternalizzazione; (iii) i soci persone fisiche che siedano negli organi sociali di una società del Gruppo; (iv) i soci persone giuridiche con una partecipazione in una società del Gruppo quotata o non quotata

---

superiore rispettivamente al 2% o al 20% che abbiano propri esponenti negli organi sociali della medesima, con esclusione dei soci che siano società soggette a vigilanza ovvero società di capitali che attestino l'adozione di modelli ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

Le Regole stabiliscono alcune restrizioni specifiche all'operatività dei soggetti rilevanti finalizzate a prevenire, negli ambiti considerati a maggior rischio (es.: investment banking, tesoreria, proprietary trading, servizi di negoziazione, gestione delle partecipazioni, gestione di portafogli o di OICR, produzione di ricerche in materia di investimenti, gestione delle relazioni con i clienti corporate, financial institutions, enti pubblici e imprese o concessione del credito a tale clientela), le situazioni di conflitto di interesse o di abuso di informazioni privilegiate o confidenziali.

I soggetti rilevanti sono tenuti a comunicare alla propria società le operazioni disposte presso società diverse dalle banche italiane del Gruppo Intesa Sanpaolo a valere su rapporti intestati o cointestati al soggetto rilevante, oppure disposte dal soggetto rilevante a valere su rapporti intestati a soggetti per i quali il soggetto rilevante ha una delega ad operare, oppure da chiunque disposte qualora effettuate per conto del soggetto rilevante.

Per le situazioni a maggior rischio, riconducibili ai soggetti rilevanti oggetto di restrizioni specifiche, le Regole, in linea con le previsioni normative, prevedono l'obbligo di notificazione dei soggetti con cui il soggetto rilevante ha rapporti di parentela (coniuge o convivente more uxorio, figli conviventi nonché ogni altro parente entro il quarto grado che abbia convissuto con il soggetto rilevante per almeno un anno alla data dell'operazione) o stretti legami (persone fisiche o giuridiche legate al soggetto rilevante da un legame di controllo ovvero da una partecipazione superiore al 20% dei diritti di voto o del capitale di un'impresa).

Al fine di individuare eventuali comportamenti non conformi alle Regole, formano oggetto di registrazione e monitoraggio le operazioni personali effettuate da o per conto di soggetti rilevanti e, limitatamente ai soggetti rilevanti oggetto di restrizioni specifiche, anche le operazioni disposte, a valere su rapporti accesi presso Intesa Sanpaolo o altra banca italiana del Gruppo, da soggetti con cui il soggetto rilevante ha rapporti di parentela o stretti legami.

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

Nel 2014, in Intesa Sanpaolo, le funzioni di Organismo di Vigilanza previste dal D. Lgs. n. 231/2001 attribuite al Comitato per il Controllo, dal 19 dicembre 2014 sono assegnate al Comitato per il Controllo Interno.

In linea con la positiva esperienza del Comitato per il Controllo, il conferimento al Comitato per il Controllo Interno della predetta funzione garantisce un elevato grado di autonomia nell'esercizio dei compiti stabiliti dal citato Decreto, in quanto tale Comitato incorpora in sé le caratteristiche di indipendenza e professionalità e, al contempo, la conoscenza della realtà aziendale, necessarie per un efficace svolgimento del ruolo.

La scelta effettuata dalla Banca è risultata coerente con le indicazioni del Legislatore. L'art. 14 della Legge n. 183/2011 consente infatti alle società di capitali - al fine di porre in essere una semplificazione dei controlli societari - di attribuire le funzioni spettanti all'Organismo di Vigilanza all'organo di controllo.

I componenti del Comitato per il Controllo Interno sono, pertanto, anche membri effettivi dell'Organismo di Vigilanza la cui composizione è integrata dai tre membri supplenti dell'Organismo stesso, scelti tra professionisti esterni al Consiglio. Quest'ultimi possono subentrare ai componenti effettivi - limitatamente allo svolgimento delle funzioni di membro dell'Organismo di Vigilanza - nei casi previsti dal Modello, quando nei confronti di più componenti effettivi vengano a sussistere cause di sospensione o temporaneo impedimento. A oggi, i supplenti non hanno mai avuto ragione di subentrare ad alcun componente effettivo.

Intesa Sanpaolo, con deliberazione del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza, ha adottato un "Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo", di prevenzione dei reati, ai sensi del Decreto Legislativo n. 231/2001 ("Modello").

---

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

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

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

All’Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del Modello e di supportare i competenti Organi societari al fine della sua implementazione e del suo aggiornamento. In particolare l’Organismo di Vigilanza assicura, con il supporto delle Funzioni di Internal Auditing e di Compliance, una costante e indipendente azione di sorveglianza sul regolare andamento dei processi della Banca al fine di prevenire e/o rilevare l’insorgere di comportamenti o situazioni anomale o rischiose, valutando la funzionalità del complessivo sistema dei controlli interni e la sua idoneità a garantire l’efficacia e l’efficienza dei processi di controllo rilevati, nonché la conformità degli stessi sia alle politiche stabilite dagli Organi di governo aziendali sia alle normative esterne e interne.

L’attività, il funzionamento e i compiti dell’Organismo, che nel corso del 2014 si è riunito 22 volte, oltre ad essere indicati nel Modello, sono stati specificati in apposita sezione del “Regolamento del Comitato per il Controllo Interno e dell’Organismo di Vigilanza, ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001”, adottato dal Consiglio di Sorveglianza.

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

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

In particolare il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione, ha autorizzato le controllate ad attribuire ai propri Collegi Sindacali i compiti di Organismo di Vigilanza, ferma restando la necessità di garantire un’adeguata separatezza dei ruoli, in analogia a quanto già accade in Intesa Sanpaolo.

Gli Organismi di Vigilanza delle controllate hanno il compito di vigilare in merito al funzionamento del modello e all’adempimento degli obblighi imposti dal Decreto e trasmettono all’Organismo di Vigilanza di Capogruppo copia delle rispettive relazioni sull’attività svolta.

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

---

## La revisione legale dei conti

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

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

Anche al fine di presidiare il rispetto della normativa riguardante le società incaricate della revisione legale delle società del Gruppo, assicurando condizioni per la salvaguardia dell'indipendenza dei revisori, Intesa Sanpaolo ha adottato uno specifico Regolamento di Gruppo con cui è stato istituito un sistema di supervisione finalizzato a monitorare gli incarichi di revisione contabile e gli altri servizi conferiti dalle Strutture della Capogruppo e dalle società del Gruppo a società di revisione, alle loro reti e a soggetti alle stesse collegati, in conformità agli indirizzi espressi in merito dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza.

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

---

## Trattamento delle informazioni societarie

### *Informazioni privilegiate*

1.C.1.j) Intesa Sanpaolo - consapevole che il flusso delle informazioni price sensitive debba essere regolato, in conformità alle vigenti disposizioni, secondo principi di correttezza, chiarezza e parità di accesso all'informazione - ha da tempo adottato il "Regolamento per la comunicazione al mercato delle informazioni privilegiate", disciplinante la gestione interna e il trattamento delle informazioni riservate nonché le procedure da osservare per la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti Intesa Sanpaolo e le società controllate, con particolare riferimento ai dati price sensitive di cui all'art. 114, comma 1, del Testo unico della finanza.

Destinatari del Regolamento - redatto anche alla luce del disposto dell'Articolo 18.1, lett. f), e dell'Articolo 26.1, lett. l), dello Statuto e delle disposizioni del Regolamento di Gruppo in materia di gestione dell'informazione societaria - sono tutti coloro che per il ruolo o l'attività svolta accedono e/o gestiscono informazioni price sensitive e/o informazioni che potrebbero diventare price sensitive (ossia i componenti degli Organi sociali, i dirigenti e i dipendenti e i collaboratori della Società e delle sue controllate).

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

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

Nel rispetto di tale regolamentazione, la Banca si avvale della Direzione Relazioni Esterne e dei Servizi Investor Relations and Price-Sensitive Communication e Rating Agencies e Investor Coverage a diretto riporto del Chief Financial Officer. La prima - che dipende dal Presidente del Consiglio di Sorveglianza, dal Presidente del Consiglio di Gestione e dal Consigliere Delegato e CEO - ha la responsabilità della gestione dei rapporti con gli organi di stampa e gli altri mezzi di comunicazione nonché con le associazioni dei consumatori; il Servizio Investor Relations and Price-Sensitive Communication ha la responsabilità della gestione dei rapporti con gli investitori istituzionali e gli analisti finanziari, al fine della divulgazione in maniera omogenea di informazioni e notizie relative ad attività, risultati, strategie e prospettive di crescita del Gruppo; il Servizio Rating Agencies e Investor Coverage, infine, ha la responsabilità della gestione dei rapporti con le agenzie di rating.

### *Internal Dealing*

In adesione alla specifica normativa contenuta nel Testo unico della finanza nonché nel Regolamento Emittenti, Intesa Sanpaolo si è dotata di un apposito Regolamento Internal Dealing, finalizzato a dare attuazione alla disciplina in materia di obblighi informativi inerenti alle operazioni effettuate su strumenti finanziari quotati emessi dalla Banca (o altri strumenti finanziari ad essi collegati) da parte di soggetti rilevanti e/o da persone ad essi strettamente legate, al fine di assicurare la necessaria trasparenza e omogeneità informativa nei confronti del mercato.

Detto Regolamento, oltre a individuare i "soggetti rilevanti" (componenti degli Organi sociali, Direttori Generali e Responsabili di strutture-chiave nell'organizzazione aziendale), definendone obblighi di comportamento e di informazione, ha posto il divieto al compimento delle citate operazioni nei 30 giorni precedenti il Consiglio di Gestione convocato per l'approvazione del progetto di bilancio e della relazione semestrale e nei 15 giorni precedenti il Consiglio di Gestione convocato per l'approvazione delle relazioni trimestrali. Ciascun soggetto rilevante viene tempo per tempo informato dell'inizio dei predetti "blocking periods", con congruo anticipo rispetto alla data di approvazione delle predette situazioni contabili, nonché della loro scadenza, successivamente alla diffusione del comunicato stampa che annuncia i relativi risultati.

Con particolare riferimento all'approvazione del progetto di bilancio al 31/12/2014, il Consiglio di Gestione ha deliberato di anticipare la decorrenza del blocking period a 20 giorni precedenti la riunione convocata per l'approvazione dei dati economico-finanziari al fine di rispettare il termine di invio (11/02/2015) dei flussi informativi dovuti alle Autorità di Vigilanza in forza del Regolamento comunitario n. 680/2014.

---

Il Regolamento individua altresì il “soggetto preposto” al ricevimento, alla gestione e alla diffusione delle informazioni nel Responsabile della Direzione Affari Societari e Partecipazioni, che nello svolgimento di tale funzione si avvale del supporto della Segreteria Societaria, presso cui è tenuto il Registro dei “soggetti rilevanti”

Le operazioni eventualmente effettuate dai “soggetti rilevanti” vengono rese pubbliche anche attraverso il sito internet della Banca (sezione Governance/Internal dealing), nel quale è altresì disponibile il Regolamento.

#### ***Insiders List***

Sempre sulla base della disciplina contenuta nel Testo unico della finanza e nelle relative disposizioni attuative emanate dalla Consob, Intesa Sanpaolo ha istituito e mantiene regolarmente aggiornato un registro delle persone che, in ragione dell’attività lavorativa o professionale ovvero delle funzioni svolte, hanno in via permanente od occasionale accesso ad informazioni privilegiate relative alla Banca (cosiddetta “Insiders List”).

Il puntuale e corretto aggiornamento del Registro è disciplinato da una specifica normativa interna, che, da un lato, indica i soggetti che in ragione del ruolo ricoperto e/o dell’ attività lavorativa svolta hanno accesso in via permanente alle informazioni privilegiate, dall’altro, definisce i criteri in base ai quali individuare i soggetti che hanno accesso a tali informazioni solo in via occasionale in ragione della partecipazione a progetti rilevanti e strategici.

Del pari, l’obbligo di tenuta e aggiornamento del registro viene adempiuto dalle società del Gruppo emittenti titoli quotati, con riferimento ai soggetti che, in ragione dell’attività lavorativa o professionale ovvero delle funzioni svolte, hanno in via permanente od occasionale accesso ad informazioni privilegiate ad esse relative. Il Registro è stato istituito altresì da Intesa Sanpaolo Group Services, che vi iscrive i soggetti che, al suo interno, hanno possibilità di accesso alle informazioni privilegiate sugli emittenti quotati del Gruppo, in nome o per conto dei quali Intesa Sanpaolo Group Services opera in forza di rapporti continuativi di mandato.

In ottemperanza alla medesima normativa, è altresì istituito e regolarmente aggiornato un registro delle persone che, in ragione delle attività svolte in nome o per conto di società terze emittenti titoli quotati, hanno in via occasionale accesso ad informazioni privilegiate relative a detti emittenti (cosiddetta “Insiders List – Lista Dinamica Emittenti Terzi”), le cui modalità di alimentazione e tenuta sono disciplinate dal documento “Regole per la gestione dei conflitti di interesse e dei flussi delle informazioni privilegiate e confidenziali relative ad emittenti terzi”.

\*\*\*

A seguito dell’emanazione del Regolamento Europeo n° 596 del 16 aprile 2014, le tematiche succitate sono state oggetto di un’evoluzione normativa, i cui principali riflessi si dispiegheranno a partire dal 2016. In tale prospettiva, l’aggiornamento della disciplina interna è allo studio delle preposte funzioni di Intesa Sanpaolo.

---

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

9.P.2.  
1.C.1. j) Intesa Sanpaolo considera proprio specifico interesse, oltre che un dovere nei confronti del mercato, la gestione di un dialogo costante con azionisti, investitori istituzionali e operatori della comunità finanziaria nazionale e internazionale nel rispetto delle norme e delle procedure interne che disciplinano la divulgazione di informazioni privilegiate. In tale ambito, la Società garantisce – anche a scadenze regolari – la sistematica diffusione di un’informazione corretta, esauriente e tempestiva sull’attività del Gruppo, anche alla luce delle indicazioni formulate in materia dalla Consob, dei principi espressi dal Codice di Autodisciplina e delle best practice nazionali e internazionali.

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

9.C.1. Anche alla luce delle dimensioni della Società e del Gruppo, Intesa Sanpaolo si avvale di apposite Strutture specializzate e dotate di mezzi e professionalità adeguate: il Servizio Investor Relations and Price-Sensitive Communication, che cura i rapporti con gli investitori istituzionali, e il Servizio Segreteria Societaria, che cura i rapporti con i soci – anche riuniti in forma associativa – nonché l’assistenza agli azionisti mettendo a loro disposizione la documentazione societaria soggetta ai depositi di legge. I rapporti con la stampa e i media in generale, in Italia e all’estero, sono affidati alla Direzione Relazioni Esterne – Servizio Rapporti con i Media, che in tale ambito costituisce il riferimento anche per le società del Gruppo. Come sopra ricordato, il Servizio Rating Agencies e Investor Coverage è invece dedicato alla gestione dei rapporti con gli analisti delle società di rating.

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

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

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

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

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

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

---

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

### *L'Assemblea di Intesa Sanpaolo*

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

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

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

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

9.P.1.

### *Competenze dell'Assemblea*

Nel modello dualistico di amministrazione e controllo, adottato da Intesa Sanpaolo, l'Assemblea degli azionisti risulta competente a deliberare, tra l'altro, in merito:

- alla nomina, alla revoca e alla determinazione del compenso dei componenti del Consiglio di Sorveglianza, ivi compresi i Consiglieri investiti di particolari cariche;
- alla responsabilità dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e, in via concorrente con il Consiglio di Sorveglianza, dei componenti del Consiglio di Gestione;
- alla distribuzione degli utili;
- al conferimento e alla revoca dell'incarico di revisione legale;
- all'approvazione del bilancio di esercizio in caso di sua mancata approvazione da parte del Consiglio di Sorveglianza;
- all'approvazione delle politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione e dei piani basati su strumenti finanziari, in linea con le disposizioni di legge e regolamentari vigenti;
- alle operazioni di competenza dell'assemblea straordinaria ai sensi di legge.

Le competenze statutarie dell'Assemblea saranno peraltro oggetto di prossime modifiche in adesione a quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione; ulteriori modifiche in materia potranno essere adottate in via discrezionale, secondo quanto consentito dalla citata normativa.

Nonostante l'Assemblea degli azionisti non abbia, di norma, all'ordine del giorno l'approvazione del bilancio d'esercizio, all'inizio delle riunioni il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, il Presidente del Consiglio di Gestione e il Consigliere Delegato sono soliti fornire agli azionisti informazioni in merito all'andamento generale della Banca e ai risultati dell'esercizio. A tali esposizioni segue tradizionalmente un ampio e articolato dibattito – sotto forma di domande e risposte – con gli azionisti.

9.C.2.

### *Convocazione e svolgimento dei lavori*

Gli azionisti vengono convocati in Assemblea dal Consiglio di Gestione, ogniqualevolta lo ritenga opportuno, ovvero, come disposto dall'art. 2367 c.c., su richiesta di tanti soci che rappresentino almeno il ventesimo del capitale sociale. L'Assemblea ordinaria deve essere convocata almeno una volta all'anno entro centoventi giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale. Ricorrendo i presupposti di legge, l'Assemblea può essere convocata entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

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

Anche al fine di snellire il relativo iter procedurale, le Assemblee vengono convocate dal Consiglio di Gestione in unica convocazione; l'avviso di convocazione può peraltro prevedere per l'Assemblea ordinaria una seconda convocazione e, limitatamente all'Assemblea straordinaria, anche una terza convocazione.

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

---

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

9.C.2. Alle Assemblee partecipano i Consiglieri di Gestione e i Consiglieri di Sorveglianza; intervengono inoltre il Rappresentante comune degli azionisti di risparmio, dirigenti e dipendenti della Società, amministratori, sindaci, dirigenti e dipendenti di società del Gruppo nonché rappresentanti della società cui è stato conferito l'incarico di revisione del bilancio; possono altresì partecipare altri soggetti, la cui presenza sia ritenuta utile dal Presidente dell'Assemblea in relazione agli argomenti da trattare o per lo svolgimento dei lavori.

9.C.3. Intesa Sanpaolo non ha adottato un regolamento assembleare e il Consiglio di Gestione non ha ritenuto necessario proporlo all'approvazione all'Assemblea.

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

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

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

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

Lo Statuto di Intesa Sanpaolo attualmente non prevede lo svolgimento dell'Assemblea mediante l'utilizzo di sistemi di collegamento a distanza.

9.C.4. La Società non ha ritenuto di procedere alla modifica delle soglie percentuali di capitale contemplate dalla normativa vigente per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Si evidenzia peraltro che per l'elezione alla carica di componente del Consiglio di Sorveglianza lo Statuto prevede un sistema di voto di lista proporzionale.

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

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

In Intesa Sanpaolo, per la validità della costituzione dell'Assemblea - sia in sede ordinaria sia in sede straordinaria - come pure per la validità delle relative deliberazioni, si applica la disciplina legale, fatto salvo quanto previsto dallo Statuto con riferimento all'elezione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza.

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

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

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

#### Assemblea straordinaria

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

#### *Impugnativa delle deliberazioni assembleari*

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

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

-----

Durante l'esercizio 2014 l'Assemblea degli azionisti si è riunita una volta, l'8 maggio in sede ordinaria e straordinaria.

Per la parte ordinaria, all'ordine del giorno vi erano: la proposta di integrazione della Riserva legale, copertura della perdita dell'esercizio 2013 e distribuzione agli azionisti di parte della Riserva straordinaria; la deliberazione in ordine alla Relazione sulle Remunerazioni ai sensi dell'art. 123-ter, comma 6, del D. Lgs. n. 58/1998; la proposta di approvazione del documento informativo redatto ai sensi dell'art. 84-bis del Regolamento Emittenti, relativo al Piano di Investimento basato su strumenti finanziari di Intesa Sanpaolo; l'autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie.

All'ordine del giorno della parte straordinaria erano previste: la proposta di modifica dell'Articolo 5 (Capitale Sociale) dello Statuto, in relazione al Piano di Investimento di cui alla parte ordinaria; la proposta di delega al Consiglio di Gestione ad aumentare il capitale ai sensi dell'art. 2349, comma 1, e dell'art. 2441, comma 8, c.c. funzionale all'attuazione del Piano di Investimento di cui alla parte ordinaria, con conseguente modifica dell'Articolo 5 dello Statuto.

L'Assemblea ha registrato una presenza del 60% circa del capitale ordinario, a conferma di una partecipazione dei soci alle riunioni costantemente significativa.

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

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

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

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

Per la nomina del rappresentante comune è necessario il voto favorevole di tante azioni che rappresentino almeno il venti e il dieci per cento delle azioni della categoria, rispettivamente in prima e in seconda

---

convocazione, e in terza convocazione quello della maggioranza dei presenti, qualunque sia la parte di capitale rappresentata.

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

Fino al 31 dicembre 2014 l'incarico di Rappresentante comune degli azionisti di risparmio è stato ricoperto da Paolo Sfameni.

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

L'Assemblea speciale è convocata dal rappresentante comune degli azionisti di risparmio o dai Consiglieri di Gestione quando lo ritengano necessario o ne sia fatta richiesta da tanti possessori di azioni di risparmio che rappresentino almeno l'uno per cento delle azioni di risparmio della categoria. In caso di omissione o di ingiustificato ritardo da parte dei Consiglieri di Gestione, l'Assemblea speciale è convocata dal Consiglio di Sorveglianza.

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

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

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

---

## La responsabilità sociale

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

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

Il Codice Etico è un documento di Governance approvato dal Consiglio di Gestione e dal Consiglio di Sorveglianza. Esso esplicita la cultura e i valori di riferimento di Intesa Sanpaolo dai quali derivano i principi di comportamento nei confronti di tutti i soggetti, interni ed esterni, con i quali sono intrattenute, direttamente o indirettamente, relazioni: in primo luogo, i clienti, gli azionisti e i collaboratori ma anche i fornitori, la comunità e i territori in cui la Società si trova a operare nonché l'ambiente naturale, sul quale incide l'attività di qualunque impresa. Sulla sua applicazione Corporate Social Responsibility riferisce annualmente al Comitato per il Controllo Interno.

Tutto il Personale del Gruppo, in Italia ed all'estero è chiamato ad agire in modo conforme e coerente con i valori e principi esplicitati nel Codice Etico e ciascuna società del Gruppo è tenuta a garantire, pur nel rispetto delle proprie specificità, l'adesione delle sue azioni ed attività ai valori e ai principi ivi affermati.

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

Il Comitato Rischi supporta il Consiglio di Sorveglianza nell'approvazione delle proposte del Consiglio di Gestione anche con riferimento a quanto previsto dal Codice Etico e lo supporta anche nella supervisione del processo di comunicazione al pubblico adottato dalla Banca, con una specifica competenza in materia di Corporate Social Responsibility e in particolare riguardo il Rapporto di Sostenibilità.

## Parte IV – Tabelle di Sintesi

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

Consigliere	Carica	Indipendente ai sensi del Codice di Autodisciplina	Numero altri incarichi	Comitato per il Controllo (*)	Comitato Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato per le Strategie (*)	Comitato per il Bilancio (*)	Comitato per le Parti Correlate	Comitato per il Controllo Interno (**)	Comitato Rischi (**)	Commissione Governance (**)
Bazoli Giovanni	Presidente				X		X					X
Carbonato Gianfranco	Vice Presidente		4		X		X					X
Bertolissi Mario	Vice Presidente	X	1		X		X					X
Baccolini Gianluigi	Consigliere	X	1		X	X		X				X
Bianchi Francesco	Consigliere	X					X		X			X
Casiraghi Rosalba	Consigliere	X	6	X		X (2)				X		X
Corradini Carlo	Consigliere	X	2	X					X	X		
Dalla Sega Franco	Consigliere Segretario	X	1						X			
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere	X				X						
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere	X	1				X				X	
Gaffeo Edoardo	Consigliere	X		X		X				X		
Garibaldi Pietro	Consigliere	X						X	X (1)		X	
Locatelli Rossella	Consigliere		2					X			X	X
Lubatti Giulio Stefano	Consigliere	X	1	X						X	X	
Mangiagalli Marco	Consigliere	X	2			X (2)			X (1)		X	
Mazzei Iacopo	Consigliere	X	3		X							
Ramasco Beatrice	Consigliere	X	10	X						X		
Sarale Marcella	Consigliere	X						X	X			X
Schiraldi Monica	Consigliere	X	2					X	X			

(\*) fino al 19/12/2014

(\*\*) dal 19/12/2014

(1) Sino al 19/12/2014

(2) Sino al 19/12/2014

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

Consigliere	Carica	Società
Bazoli Giovanni		
Bertolissi Mario	Consigliere	Equitalia S.p.A.
Carbonato Gianfranco	Presidente e Amministratore Delegato Presidente Presidente Consigliere	Prima Industrie S.p.A. Prima Electro S.p.A. Prima Power North America Inc. Prima Power Suzhou Co. Ltd.
Baccolini Gianluigi	Amministratore Delegato	Renografica S.r.l.
Bianchi Francesco	Amministratore Delegato	H7 S.p.A. (sino all'aprile 2014)
Casiraghi Rosalba	Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Consigliere Consigliere Consigliere Consigliere	Non Performing Loans S.p.A. Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A. Telecom Italia Media S.p.A. Luisa Spagnoli S.p.A. Spa.Im S.r.l. Spa.Pi. S.r.l. NH Hoteles S.A. (sino al 18/12/2014)
Corradini Carlo	Consigliere Consigliere Consigliere	PLT Energia S.p.A. Fine Sounds S.p.A. (sino al 24/04/2014) YLF S.p.A.
Dalla Sega Franco	Presidente Sindaco Effettivo	Mittel S.p.A. R.C.S. Mediagroup S.p.A. (sino all'8/05/2014)
Dolcini Piergiuseppe	Presidente Consigliere	Hera Luce S.r.l. (sino al 30/05/2014) Hera S.p.A. (sino al 23/04/2014)
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere Consigliere	Telecom Italia S.p.A. Pirelli S.p.A. (sino al 12/06/2014)
Gaffeo Edoardo		
Garibaldi Pietro		
Locatelli Rossella	Consigliere di Sorveglianza Presidente	Darma Sgr in liquidazione coatta amministrativa Società Bonifiche Ferraresi S.p.A. (dal 4/08/2014)
Lubatti Giulio Stefano	Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale	Banco di Napoli S.p.A. (*) Eurizon Capital Sgr S.p.A. (*) (sino al 2/04/2014)
Mangiagalli Marco	Consigliere Consigliere	Luxottica Group S.p.A. Autogrill S.p.A. (sino al 28/05/2014)

Consigliere	Carica	Società
Mazzei Iacopo	Consigliere Consigliere Consigliere	Marchesi Mazzei S.p.A. ADF Aeroporto di Firenze S.p.A. Residenziale Immobiliare 2004 S.p.A.
Ramasco Beatrice	Sindaco Effettivo Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Supplente	IBM Italia S.p.A. Fiat Partecipazioni S.p.A. Fiat Sepin S.c.p.a. (sino al 25/09/2014) Iveco Acentro S.p.A. Iveco Partecipazioni Finanziarie S.r.l. (in liquidazione) Astra Veicoli Industriali S.p.A. IN.TE.S.A. Tyco Electronics AMP Italia S.p.A. Comau S.p.A. Petrolog S.r.l. (dal 4/04/2014) Automotive Lighting Italia S.p.A.
Sarale Marcella		
Schiraldi Monica	Consigliere Delegato Procuratore	Ca.Nova S.p.A. GTT S.p.A.

(\*) Società appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo

**Tabella n. 3: Struttura del Consiglio di Gestione**

Consigliere	Carica	Esecutivo	Dirigente	Non esecutivo	Indipendente ex art. 148 Tuf	Numero altri incarichi	Età	Continuità nella carica
Gian Maria Gros-Pietro	Presidente			X	X	2	73	2013
Marcello Sala	Vice Presidente Vicario	X					46	2007
Giovanni Costa	Vice Presidente	X				1	72	2010(*)
Carlo Messina	Consigliere Delegato e CEO	X	X				52	2013
Stefano Del Punta	Consigliere	X	X			1	54	2014
Carla Patrizia Ferrari	Consigliere			X			57	2013
Piera Filippi	Consigliere			X	X		77	2013
Gaetano Micciché	Consigliere	X	X			3	64	2013
Giuseppe Morbidelli	Consigliere			X		1	70	2013
Bruno Picca	Consigliere	X	X			1	64	2013

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

**Tabella n. 4: Elenco degli altri incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dai Consiglieri di Gestione in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni**

Consigliere	Carica	Società
Gian Maria Gros-Pietro	Presidente	ASTM S.p.A.
Marcello Sala	Consigliere	Edison S.p.A.
Giovanni Costa	Consigliere	Edizione S.r.l.
Carlo Messina		
Stefano Del Punta	Consigliere	Banca IMI S.p.A. (*)
Carla Patrizia Ferrari		
Piera Filippi		
Gaetano Micciché	Amministratore Delegato	Banca IMI S.p.A. (*)
	Consigliere	Pirelli & C. S.p.A.
	Consigliere	Prada S.p.A.
Giuseppe Morbidelli	Presidente	Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A. (*)
Bruno Picca	Consigliere	Intesa Sanpaolo Group Services S.c.p.A. (*)

(\*) Società appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo



# Relazione sulle Remunerazioni

3 marzo 2015



---

# Introduzione

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

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

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

La Banca d'Italia, con provvedimento in data 30 marzo 2011, ha emanato Disposizioni che dettano una disciplina armonizzata delle politiche, dei sistemi e delle prassi di remunerazione nelle banche per quanto riguarda il relativo processo di elaborazione e controllo, la struttura dei compensi e gli obblighi di informativa al pubblico. L'Autorità di Vigilanza ha rafforzato il presidio su quest'ultimo tema inserendo i sistemi e le prassi di remunerazione tra le informazioni da pubblicare nell'ambito dell'informativa al pubblico "Pillar 3", di cui alla Circolare n. 263 del 27 dicembre 2006.

Anche l'ISVAP (oggi IVASS), con regolamento n. 39 del 9 giugno 2011, ha dettato i principi relativi ai processi decisionali, alla struttura e agli obblighi informativi delle politiche di remunerazione delle imprese di assicurazione.

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

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

La stessa Banca d'Italia è successivamente tornata sull'argomento delle politiche di remunerazione con due comunicazioni in data 2 marzo 2012 e 13 marzo 2013, evidenziando in via generale l'opportunità che le banche definiscano in materia una linea di azione coerente con l'obiettivo di preservare, anche in chiave prospettica, l'equilibrio della situazione aziendale nonché il mantenimento di condizioni di adeguatezza patrimoniale e di prudente gestione del rischio di liquidità.

Nel corso del 2014, l'Unione Europea ha provveduto a emanare, su proposta dell'EBA, 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").

Infine, Banca d'Italia, in applicazione della "Direttiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26 giugno 2013" (c.d. CRD IV), pubblicata nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea del 27 giugno 2013, ha provveduto ad emanare le nuove Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013.

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

6.C.8.

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

Nell'Appendice del presente fascicolo sono presenti apposite "check list" nelle quali, da un lato, sono elencati i Principi e i Criteri applicativi del Codice nonché le previsioni degli artt. 123-bis e 123-ter e, dall'altro, ne viene segnalata l'attuazione (eventualmente con adattamenti), con richiamo anche della pagina della presente Relazione in cui la materia è trattata.

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

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 3 marzo 2015, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione.

-----

Art. 123-ter, c. 6, Tuf

La presente Relazione sarà sottoposta alla deliberazione non vincolante dell'Assemblea convocata ai sensi dell'art. 2364-bis, secondo comma, c.c., con espresso riferimento ai seguenti paragrafi:

Sezione I, 1 - "Le procedure di adozione e attuazione delle politiche di remunerazione";

Sezione I, 5 - "La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato", limitatamente ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche.

---

# Sezione I

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

### 1.1. Ruolo degli Organi sociali

Per le società che adottano il sistema dualistico di amministrazione e controllo, le politiche di remunerazione sono, in parte, riservate alla competenza deliberativa dell'Assemblea e, in parte, a quella del Consiglio di Sorveglianza.

Il relativo iter è articolato e comporta, con riguardo alle politiche di remunerazione relative ai dipendenti e ai collaboratori, anche il coinvolgimento del Consiglio di Gestione.

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

#### 1.1.a. L'Assemblea

All'Assemblea di Intesa Sanpaolo spetta, ai sensi dell'art. 2364-bis, comma 1, n. 2). c.c. e in conformità alla previsione dello Statuto, il compito di determinare il compenso dei Consiglieri di Sorveglianza dalla stessa nominati e la remunerazione dei Consiglieri investiti di particolari cariche.

Rientra altresì nella competenza assembleare l'approvazione della politica di remunerazione a favore dei Consiglieri di Gestione, dei piani di compensi basati su strumenti finanziari e, come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, anche dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

Infine, in base in base alle richiamate Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, in sede di approvazione delle politiche di remunerazione e incentivazione, l'Assemblea, con maggioranza qualificata, delibera sull'eventuale proposta di fissare un limite al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale superiore a 1:1.

La proposta, di responsabilità dell'organo con funzione di supervisione strategica, deve indicare almeno: le funzioni a cui appartengono i soggetti interessati dalla decisione con indicazione, per ciascuna funzione, del loro numero e di quanti siano identificati come personale più rilevante; le ragioni sottostanti alla proposta di aumento; le implicazioni, anche prospettiche, sulla capacità della banca di continuare a rispettare tutte le regole prudenziali.

Ai sensi delle predette Disposizioni di Vigilanza, l'Assemblea è destinataria di un'informativa almeno annuale sulle modalità con cui vengono attuate le politiche di remunerazione, sia quelle da essa deliberate relative ai Consiglieri di Gestione, sia quelle sottoposte alla competenza deliberativa del Consiglio di Sorveglianza, riguardanti i dipendenti e i collaboratori.

6.P.4.

Inoltre, sulla base di quanto previsto dall'art. 123-ter del Testo unico della finanza, l'Assemblea delibera, in senso favorevole o contrario, sulla sezione I della presente Relazione, limitatamente alle politiche di remunerazione adottate dalla Banca con riferimento ai Consiglieri di Gestione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche nonché alle procedure di adozione e di attuazione di tali politiche.

La deliberazione non è vincolante e gli esiti della stessa devono essere messi a disposizione del pubblico entro 5 giorni dalla data dell'Assemblea, ai sensi dell'art. 125-quater, comma 2, del Testo unico della finanza. A tale riguardo, l'Assemblea ordinaria svoltasi in data 8 maggio 2014 si è espressa favorevolmente in merito alle politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche nonché alle procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tali politiche.

### *1.1.b. Il Consiglio di Sorveglianza*

Il Consiglio di Sorveglianza – nel rispetto delle politiche di remunerazione deliberate dall’Assemblea – ha il compito di determinare il compenso dei Consiglieri di Gestione, anche in relazione alle cariche e agli incarichi loro attribuiti (Presidente, Vice Presidente, Consigliere Delegato, Consigliere Esecutivo).

Al Consiglio di Sorveglianza spetta altresì l’approvazione delle politiche di remunerazione relative ai dipendenti (ivi inclusi i Direttori Generali e i Dirigenti con responsabilità strategiche) e ai collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato.

6.C.5. Il Comitato Remunerazioni è chiamato a supportare il Consiglio di Sorveglianza in tutta l’attività concernente le remunerazioni coadiuvandolo nell’attività istruttoria attraverso la formulazione di specifici pareri. Il Comitato ha compiti consultivi e di proposta in materia di compensi degli Esponenti aziendali.

Sulla base delle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, il Consiglio di Sorveglianza è, inoltre, tenuto a definire i sistemi di remunerazione e incentivazione almeno per i consiglieri esecutivi; i direttori generali; i condirettori generali, i vice direttori generali e figure analoghe. Tali soggetti, nella configurazione attuale del Gruppo, coincidono, ma non esauriscono, i Dirigenti con Responsabilità Strategica<sup>1</sup> e i Responsabili Apicali delle Funzioni Aziendali di Controllo, ivi inclusi il Responsabile del Servizio Qualità del Credito e il Responsabile del Servizio Validazione Interna.

Le suddette Disposizioni conferiscono, inoltre, al Consiglio di Sorveglianza il potere di proposta in merito all’innalzamento del limite massimo tra remunerazione variabile e remunerazione fissa, da sottoporre all’Assemblea per deliberazione vincolante a maggioranza qualificata.

### *1.2. La Funzione Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo*

Come sopra ricordato, il compito di approvare le politiche di remunerazione a favore dei dipendenti e dei collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato spetta al Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione e con il coinvolgimento del Comitato Remunerazioni.

I medesimi Organi hanno altresì facoltà di deliberare aggiornamenti, modifiche e/o deroghe alla policy.

La predisposizione delle suddette politiche di remunerazione da sottoporre al previsto iter approvativo compete alla Direzione Centrale Risorse Umane che provvede a coinvolgere, per quanto di rispettiva competenza, come previsto dalla Regolazione:

- la Direzione Centrale Risk Management, al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione con il risk appetite framework (RAF) del Gruppo;
- le Direzioni Centrali Pianificazione, ALM Strategico e Capital Management e Controllo di Gestione, al fine di garantire la coerenza delle politiche di remunerazione 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;
- la Direzione Centrale Compliance, al fine di garantire la verifica di conformità delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione alle norme, ai regolamenti, ai codici etici ed agli standard di condotta applicabili al Gruppo.

6.P.2.

La Direzione Centrale Internal Auditing, in coerenza con le indicazioni dell’Autorità di Vigilanza, verifica annualmente la conformità delle prassi attuative di remunerazione alle politiche, informando il Consiglio di Sorveglianza e l’Assemblea circa l’esito delle verifiche condotte (cfr. la successiva parte IV “Verifiche della funzione di revisione interna sul sistema di remunerazione”).

### *1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell’assegnazione di componenti variabili*

L’individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance cui subordinare e collegare l’attribuzione degli incentivi al management, ai risk takers e, più in generale, all’intero personale del Gruppo, è effettuata dalle funzioni competenti prendendo in esame gli indicatori economico-patrimoniali ritenuti più significativi per il raggiungimento degli obiettivi di budget, monitorabili

<sup>1</sup> Nei Dirigenti con Responsabilità Strategica è incluso anche il Responsabile della Direzione Centrale Affari Societari e Partecipazioni.

---

periodicamente attraverso gli strumenti di reporting interno e disponibili sia a livello consolidato, sia a livello divisionale e/o di business unit.

Il processo di identificazione dei suddetti parametri prevede peraltro il coinvolgimento delle funzioni aziendali di controllo (risk management, compliance) e della Direzione Centrale Risorse Umane al fine di garantire la piena conformità degli stessi alla definizione del RAF di Gruppo ed alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti.

Ciò ha consentito di selezionare un articolato mix di parametri quali-quantitativi – comunque trasparenti, oggettivi e misurabili (cfr. il successivo paragrafo “La Correlazione fra remunerazione, rischi e performance”) – che consentono di valutare a 360 gradi la performance aziendale sotto il profilo della redditività, dei rischi assunti, della patrimonializzazione e della liquidità.

---

## 2. La remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza

### 2.1. Criteri generali

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

Lo Statuto della Banca prevede che ai componenti del Consiglio di Sorveglianza spettino, oltre al rimborso delle spese sostenute per ragione del loro ufficio, un compenso che viene determinato per l'intero periodo di carica dall'Assemblea all'atto della loro nomina, tenendo anche conto dei compensi da riconoscere ai Consiglieri investiti di particolari cariche.

I componenti del Consiglio di Sorveglianza in carica, percepiscono il compenso fisso annuo lordo di euro 100.000 stabilito dall'Assemblea tenutasi in data 22 aprile 2013, che li ha nominati. Tale emolumento, ridotto di 1/3 rispetto a quello riconosciuto nel precedente mandato, riflette l'iniziativa posta in essere dai Consiglieri in carica all'epoca che già a far data dal 1° luglio 2012 avevano rinunciato alla stessa percentuale del compenso spettante.

Le caratteristiche del sistema retributivo dei componenti dell'organo che svolge anche funzioni di controllo – predeterminato e invariabile – costituiscono una garanzia dell'indipendenza del loro operato, la cui diligenza non deve essere funzionale all'aspettativa di un incremento della remunerazione in dipendenza dei risultati conseguiti dall'azienda. Le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni confermano che ai componenti dell'organo di controllo è preclusa ogni forma di remunerazione variabile.

A favore dei Consiglieri di Sorveglianza, è stata rinnovata la polizza di assicurazione per la responsabilità civile (c.d. "polizza D&O").

### 2.2. Svolgimento di particolari incarichi

Lo Statuto prevede che l'Assemblea determini i relativi compensi dei Consiglieri investiti di particolari incarichi.

L'Assemblea ha quindi stabilito i seguenti compensi aggiuntivi su base annua: euro 800.000 lordi al Presidente (in linea con l'auto-riduzione decisa dall'interessato a far tempo dal 1° maggio 2012); euro 100.000 lordi a ciascun Vice Presidente; euro 100.000 lordi al Segretario.

Si precisa, peraltro, che, come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, l'ammontare della remunerazione del Presidente non è superiore, bensì, è inferiore alla remunerazione fissa percepita dal Consigliere Delegato e CEO.

### 2.3. Partecipazione ai Comitati

In relazione alle attività che i Consiglieri sono chiamati a svolgere quali componenti dei Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Sorveglianza anche ai sensi di Statuto, l'Assemblea ha previsto il riconoscimento della seguente remunerazione aggiuntiva: euro 30.000 lordi annui ai Presidenti dei Comitati; euro 1.800 lordi, a titolo di gettone di presenza, a ciascun Consigliere di Sorveglianza designato a far parte dei Comitati in relazione alla effettiva partecipazione a ogni riunione.

Ai sensi dello Statuto, i componenti del Comitato per il Controllo Interno sono tenuti a partecipare alle riunioni del Consiglio di Gestione. L'Assemblea ha previsto che tale incarico sia retribuito e, al riguardo, ha stabilito il riconoscimento di un gettone di presenza unitario lordo di euro 1.800 a ciascun componente del Comitato per il Controllo in ragione della effettiva partecipazione a ogni riunione del Consiglio di Gestione.

I Presidenti dei Comitati in carica sino al 19 dicembre 2014 avevano rinunciato al compenso annuo previsto per tale incarico. A tale iniziativa si sono associati anche tutti i Presidenti dei Comitati endoconsiliari di nuova nomina.

### 2.4. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto

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

I Consiglieri di Sorveglianza non intrattengono un rapporto inquadrabile fra 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.

---

## 3. Le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione

### 3.1. Obiettivi e struttura

Lo Statuto prevede che l'Assemblea approvi le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione e che il Consiglio di Sorveglianza ne determini il compenso.

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

In occasione del rinnovo degli Organi societari, su proposta del Consiglio di Sorveglianza uscente (che si era avvalso del Comitato Remunerazioni), l'Assemblea del 22 aprile 2013 ha approvato le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione che sono stati poi nominati per gli esercizi 2013/2014/2015.

Tali politiche coniugano i seguenti obiettivi:

6.P.4.

- allineare gli interessi dei Consiglieri di Gestione al perseguimento dell'obiettivo della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate a un corretto controllo dei rischi aziendali attuali e prospettici e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- favorire la competitività della Banca e del Gruppo nel contesto domestico e internazionale in cui operano;
- attrarre persone qualificate, dotate di capacità e di qualità professionali adeguate per gestire con successo la Banca e svolgere l'attività di direzione e coordinamento del Gruppo del quale la stessa Banca rappresenta il vertice;
- promuovere la sostenibilità nel tempo delle politiche retributive, al fine di contenere gli oneri derivanti dall'applicazione della policy entro valori compatibili con le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi annuali, attraverso:
  - meccanismi di regolazione degli accantonamenti destinati a finanziare il monte incentivi complessivo in funzione della redditività aziendale e dei risultati conseguiti, anche relativamente ai peer di riferimento;
  - il ricorso a parametri oggettivi per la definizione degli interventi economici;
  - l'individuazione di opportuni cap, sia al monte incentivi sia sull'entità dei premi individuali;
- garantire il rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari internazionali, europee e nazionali.

Le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione deliberate dall'Assemblea si basano sulla valutazione delle singole posizioni (Consigliere di Gestione non esecutivo; Consigliere di Gestione con particolari incarichi; Consigliere di Gestione esecutivo tratto fra i Dirigenti appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo; Consigliere di Gestione esecutivo non dirigente; Consigliere Delegato), la cui rilevanza deve essere ponderata attraverso una rigorosa analisi:

- delle responsabilità che derivano dalla legge e dallo Statuto rispetto alle funzioni attribuite;
- della peculiarità e complessità dei compiti che le caratterizzano;
- del contributo richiesto, a lungo termine, per l'incremento della sostenibilità dei risultati della Banca, non solo in termini economici, nonché per la creazione di valore per gli azionisti e per gli stakeholders.

In coerenza con quanto sopra e con il quadro normativo di riferimento, le politiche retributive dei componenti del Consiglio di Gestione prevedono una parte fissa a favore di ciascun Consigliere, congrua in relazione all'importanza del ruolo e al tempo richiesto per il corretto adempimento dei compiti assegnati, e una parte variabile, da riservare esclusivamente ai componenti esecutivi del Consiglio

Le componenti fisse sono determinate dal Consiglio di Sorveglianza in modo che:

- tutti i Consiglieri di Gestione, in quanto componenti dell'organo amministrativo della Banca, siano destinatari di un compenso annuo, in misura fissa, per ciascuno degli esercizi compresi nel mandato di nomina;
- ai Consiglieri di Gestione investiti di particolari incarichi (Presidente, Vice Presidente, Consigliere Delegato, Consigliere esecutivo) sia riconosciuto un ulteriore importo, in misura fissa su base annua, per ciascuno degli esercizi di nomina; in caso di cumulo degli incarichi, viene assegnato unicamente il compenso fisso più elevato.

Con riferimento alla componente variabile della remunerazione dei componenti esecutivi, rilevano le figure di Consigliere Delegato, di Consigliere di Gestione esecutivo Dirigente e di Consigliere di Gestione esecutivo non Dirigente.

---

Per il Consigliere Delegato, oltre al compenso fisso di cui sopra in relazione alla carica ricoperta in seno al Consiglio di Gestione, è previsto un ulteriore compenso, specificamente connesso alle funzioni dirigenziali di Chief Executive Officer, strutturato su base annua in una quota fissa e in una quota variabile, secondo quanto stabilito nell'ambito delle Politiche di Remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo approvate dal Consiglio di Sorveglianza e risultante dalla Relazione sulle Remunerazioni. La quota variabile è composta da una componente a breve termine, determinata sulla base della performance annuale attraverso i processi e secondo le modalità previste dal Sistema Incentivante per i Risk Taker Apicali, e da una di lungo termine costituita dal Piano di Co-Investimento a leva LECOIP 2014-2017 (approvato dall'Assemblea dell'8 maggio 2014).

La remunerazione dei Consiglieri di Gestione esecutivi tratti tra i Dirigenti del Gruppo si compone, oltre che del compenso fisso di cui sopra in relazione alla carica di Consigliere, della retribuzione inerente al ruolo dirigenziale ricoperto; detta retribuzione è strutturata su base annua in una quota fissa e in una quota variabile, secondo quanto stabilito nell'ambito delle Politiche di Remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo approvate dal Consiglio di Sorveglianza e risultante dalla Relazione sulle Remunerazioni. La quota variabile è composta da una componente a breve termine, determinata sulla base della performance annuale attraverso i processi e secondo le modalità previste dal Sistema Incentivante per i Risk Taker Apicali, e da una di lungo termine costituita dal Piano di Co-Investimento a leva LECOIP 2014-2017 (approvato dall'Assemblea dell'8 maggio 2014).

Quanto infine ai Vice Presidenti esecutivi e agli eventuali ulteriori Consiglieri esecutivi estranei alla componente manageriale del Consiglio, è previsto il riconoscimento di un compenso variabile in misura predeterminata e pari a una percentuale della componente fissa, con un massimo del 20%. Tale compenso è collegato agli obiettivi e misurato secondo i parametri ricompresi tra quelli stabiliti per Consigliere Delegato e CEO, secondo quanto stabilito dal Sistema di Incentivazione nell'ambito delle Politiche di Remunerazione del Gruppo Intesa Sanpaolo approvate dal Consiglio di Sorveglianza e risultante dalla Relazione sulle Remunerazioni.

Il Consiglio di Sorveglianza deve far sì che le componenti variabili a breve termine:

- siano parametrizzate a indicatori declinati dai driver di performance quantitativi (redditività, crescita, produttività, costo del rischio/sostenibilità) e qualitativi (azioni e progetti strategici);
- siano assoggettate, per una quota non inferiore al 60%, a un sistema di pagamento differito per un periodo di tempo non inferiore a 5 anni, in modo che la remunerazione tenga conto dell'andamento nel tempo dei rischi assunti dalla banca (c.d. meccanismi di malus);
- siano corrisposte, per una quota sostanziale pari ad almeno il 50%, tanto nella componente up-front che in quella differita, mediante strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo e vi sia la presenza di uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente up-front, più breve per la parte differita) degli stessi strumenti finanziari, salvo che non risulti superato l'ammontare di euro 80.000 individuato quale soglia di rilevanza al di sotto della quale le componenti variabili potranno essere corrisposte in denaro;
- siano sottoposte a meccanismi di correzione ex post – malus o claw-back – idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti, sino a ridursi significativamente o azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni o negativi.

L'individuazione dei parametri e dei relativi valori, ai fini dell'eventuale riconoscimento delle componenti variabili di breve termine, rientra nelle competenze del Consiglio di Sorveglianza che – coerentemente con le politiche di remunerazione sinora adottate per il Consiglio di Gestione – tiene conto di indicatori quantitativi e qualitativi predeterminati e oggettivamente misurabili, in grado di garantire il collegamento tra il livello dei rischi assunti e il conseguimento di risultati stabili ed effettivi.

Quanto alla componente variabile di lungo termine (Piano LECOIP) che è attribuita ai Consiglieri di Gestione Esecutivi tratti tra i Dirigenti del Gruppo, questa presenta le seguenti caratteristiche:

- è corrisposta nella forma dei Risk Taker LECOIP certificate che prevedono:
  - o l'erogazione di un "capitale protetto" a termine;
  - o la partecipazione pro quota (75%) alla crescita di valore azionario del titolo su un più ampio numero di azioni (pari a 5 volte il capitale protetto);
  - o "trigger events" che replicano i meccanismi di funzionamento propri delle malus conditions previste per il Sistema Incentivante.

---

In particolare, tali trigger events includono, in un anno o più di durata del Piano:

1. il mantenimento o meno dei livelli di adeguatezza patrimoniale previsti nel RAF, misurati sia in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (CET1) sia AFR Core/Economic Capital, fatte salve successive evoluzioni della normativa in materia di capital adequacy, imposizione da parte della vigilanza di target ratios più elevati rispetto ai livelli normativi e/o aggiornamenti del RAF di Gruppo;
2. il mantenimento o meno di adeguati livelli di liquidità, previsti nel Risk Appetite Framework di Intesa Sanpaolo, misurati in termini di Net Stable Funding Ratio (NSFR);
3. l'assenza di perdite - sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - ed un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte positivo (al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista);
4. la distribuzione o meno di valore ai soci (intendendosi per tale la distribuzione di dividendi e/o riserve e/o l'acquisto di azioni proprie).

Inoltre:

- il deterioramento dei livelli di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti dal RAF implicano una decurtazione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, che ne può comportare anche l'azzeramento; l'eventuale decurtazione avviene sulla base di osservazioni annuali con applicazione sull'intero periodo del piano della rilevazione più penalizzante;
- la presenza di perdite – sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - o di un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte negativo, in uno o più anni di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, fino all'azzeramento;
- la mancata distribuzione di valore ai soci, in un anno o più di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della quota di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario ISP.

Anche a favore dei Consiglieri di Gestione, è stata rinnovata la polizza di assicurazione per la responsabilità civile (c.d. "polizza D&O").

Nei paragrafi che seguono sono descritte le determinazioni del Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato Remunerazioni, a beneficio del Consiglio di Gestione in carica, in esecuzione delle politiche deliberate dall'Assemblea.

### **3.2. *Compenso fisso per la carica di Consigliere di Gestione***

Ai Consiglieri di Gestione spetta un compenso fisso annuo lordo pari a euro 100.000.

I Consiglieri di Gestione esecutivi nominati tra i Dirigenti del Gruppo hanno rinunciato a detto emolumento.

6.P.1.  
6.C.4.

### **3.3. *Compensi fissi per lo svolgimento di particolari incarichi***

Il Consiglio di Sorveglianza ha stabilito i seguenti compensi aggiuntivi su base annua: euro 800.000 lordi al Presidente; euro 150.000 lordi a ciascun Vice Presidente esecutivo.

Per il Presidente del Consiglio di Gestione, l'importo è in linea con la decisione dello stesso nel corso del precedente mandato, che aveva rinunciato a un terzo dei compensi spettanti per la carica con decorrenza 1° maggio 2012.

Il Vice Presidente Vicario beneficia altresì, senza soluzione di continuità, dell'ulteriore compenso fisso di euro 150.000 lordi, in ragione del particolare incarico a suo tempo conferitogli dal Consiglio di Gestione di curare, d'intesa con il Consigliere Delegato e in coordinamento con il Presidente del Consiglio di Gestione, lo sviluppo delle relazioni internazionali e dei progetti di internazionalizzazione della Banca e del Gruppo.

Nei confronti del Consigliere Delegato, Carlo Messina, il Consiglio di Sorveglianza ha determinato in euro 1.300.000 l'importo della retribuzione annua lorda correlato alla carica di Direttore Generale e Chief Executive Officer di Intesa Sanpaolo confermando, da un lato, le ulteriori componenti della retribuzione già riconosciute all'interessato in termini di previdenza complementare, coperture assicurative e infortunistiche nonché ulteriori *benefit* contrattuali e, dall'altro, il compenso lordo annuo correlato alla carica di Consigliere Delegato (350.000 euro).

---

Come detto, la remunerazione dei Consiglieri di Gestione tratti tra i Dirigenti del Gruppo non prevede ulteriori compensi fissi in relazione all'esecutività della carica.

### **3.4. Compensi variabili per il Consigliere Delegato e i Consiglieri di Gestione esecutivi**

Le decisioni del Consiglio di Sorveglianza in ordine al sistema incentivante 2014 riservato al Consigliere Delegato e CEO e ai Consiglieri di Gestione esecutivi tengono conto delle modifiche al sistema incentivante 2014 per i Top Manager e i Risk Taker (in ordine alle quali si rinvia allo specifico capitolo) conseguenti alle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni. In particolare le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2014 sono confermate come segue:

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

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

In coerenza con questa impostazione, gli stessi indicatori fanno parte delle Malus Conditions, da verificare negli anni successivi per la corresponsione della parte differita dei premi:

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

Nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o la 3, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 4, la quota differita viene azzerata.

Ciò premesso e nel rispetto del principio che l'attivazione del sistema incentivante deve essere coerente e compatibile con la distribuzione di dividendi, il Consiglio di Sorveglianza ha declinato come segue la componente variabile della remunerazione per il Consigliere Delegato e CEO Carlo Messina, anche in relazione all'incarico di Chief Executive Officer:

- ammontare della componente variabile di breve della remunerazione parametrato alla parte fissa, e quindi a euro 1.300.000, con un moltiplicatore massimo del 75% (determinato tenendo conto dell'incidenza della quota annuale del Piano LECOIP sul cap al complesso della remunerazione variabile posto al 100% di quella fissa);
- verifica del rispetto dei limiti previsti nel RAF in termini di Common Equity Ratio, di NSFR e di LCR;
- verifica del raggiungimento di un livello del RCLI 2014 pari alla soglia fissata per l'attivazione del Sistema;
- verifica dell'assenza di compliance breach individuali;
- verifica del conseguimento degli obiettivi assegnati e declinati dal Piano d'Impresa 2014-2017 suddivisi tra quelli di Gruppo, che sono i KPI individuati per la realizzazione dei driver strategici di Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità e quelli relativi alla valutazione delle qualità manageriali e delle azioni strategiche. La prima tipologia di KPI, di tipo economico - finanziario vale il 60% del totale; la seconda, di tipo quali - quantitativo, il 40%. I KPI di Gruppo, ciascuno dei quali ha la stessa ponderazione degli altri e vede l'individuazione di valori soglia (al di sotto del quale il risultato non si considera raggiunto) e target, sono:
  - la redditività corrente al lordo delle imposte, in rapporto all'intero patrimonio tangibile, valorizzata nel confronto con peer francesi, spagnoli e italiani. Il target è raggiunto nel posizionamento superiore alla mediana, la soglia è posta al di sopra del primo quartile di tale gruppo di confronto. Il rapporto utilizzato assicura la capacità di remunerare anche la quota di capitale non allocato in maniera superiore ai peer;

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

6.C.1.c)

- i ricavi in rapporto agli RWA: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita, tenendo conto del livello di elasticità del KPI, nel 75% di questo. Il ratio evidenzia come il pilastro di Budget e Piano sia la crescita reddituale in un'ottica di ottimizzazione del capitale;
- il Cost/Income: il target è definito dal livello atteso da budget, la soglia è definita, in considerazione della scarsa elasticità del KPI nonché dell'impatto in termini di numeri assoluti, nel 110% di questo. L'indicatore vuol confermare la capacità di controllo dei costi e la produttività;
- il costo del rischio, misurato dalle rettifiche su crediti in rapporto gli impieghi di fine periodo: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita, tenendo anche conto dell'impatto di effetti macroeconomici, nel 125% di questo; l'indicatore è finalizzato a rafforzare il focus sulla gestione del costo del credito

La valutazione qualitativa è, invece, articolata su due ambiti, equipesati:

- il miglioramento della qualità del *team* e il rafforzamento dello spirito di squadra, sottoposta al giudizio dei Presidenti del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza, "informato" dalle evidenze emerse dall'analisi di clima 2014 di Dirigenti, Quadri e Aree Professionali; l'indicatore è rappresentativo di uno degli obiettivi fondamentali di ingaggio e motivazione delle persone, a supporto del conseguimento dei risultati del Piano d'Impresa;
- due delle azioni strategiche previste per il 2014 dal Piano 2014-2017, ognuna con un peso del 10%:
  - il numero di gestori dedicati al progetto Banca 5: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita nel 75% di questo; l'indicatore rappresenta uno dei driver principali dell'obiettivo di riconversione di personale da attività a basso valore aggiunto ad attività commerciali a maggiore valore aggiunto.
  - la riduzione di entità giuridiche: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita, in termini di numero assoluto minimo, nell'80% di questo; l'indicatore rappresenta un KPI fondamentale in termini di efficienza di costi, semplificazione dei processi nonché di recupero di capacità in eccesso per destinarle ad iniziative prioritarie.

Occorre altresì procedere alla verifica del Q Factor, calcolato in riferimento all'intero Gruppo Intesa Sanpaolo: in particolare, nel caso tale Q Factor abbia un *rating* pari ad "alto", la remunerazione variabile prima individuata verrà ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a "molto alto", la riduzione del compenso variabile sarà nell'ordine del 20%

Determinata quindi la remunerazione variabile post Q Factor, una quota del 60% di questa sarà oggetto di differimento per 5 anni (20% nel 2016, 10% nei successivi 4 anni dal 2017 al 2020), in applicazione anticipata di un anno di quanto disposto dalle Disposizioni già richiamate e come illustrato in dettaglio nel capitolo dedicato. Ogni quota differita è vincolata alla verifica delle condizioni di Malus, ovvero:

1. Risultato corrente al lordo delle imposte positivo, al netto dell'eventuale contributo di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione a 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;
2. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. NSFR almeno uguale al limite previsto nel RAF;
4. LCR almeno uguale al limite previsto nel RAF.

Nel caso in cui si verifichi l'attivazione della prima condizione, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui si verifichi singolarmente l'attivazione della condizione 2, o la 3, o la 4, la quota differita è ridotta di 1/3.

Infine, in relazione ai due Vice Presidenti, ferma restando la richiamata esigenza di coerenza tra l'attivazione del sistema incentivante e la remunerazione degli azionisti, il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato che la componente variabile sia declinata come segue:

- ammontare base della remunerazione variabile pari al 20% della componente fissa correlata all'incarico, come determinata dal Consiglio di Sorveglianza nella delibera del 9 maggio 2013;
- remunerazione variabile corrisposta solo per cassa, nella misura in cui l'importo (50.000 €) non supera la soglia di materialità (80.000 €);
- verifica del rispetto dei vincoli di Common Equity Ratio, LCR e di NSFR rispetto ai limiti previsti nel RAF;
- verifica del raggiungimento di un livello del RCLI 2014 pari alla soglia fissata per l'attivazione del Sistema;
- verifica del conseguimento degli obiettivi assegnati al Consigliere Delegato in relazione al Gruppo, ovvero dei KPI individuati per la realizzazione dei driver strategici Redditività, Produttività e Costo del

---

Rischio/Sostenibilità; detti KPI, ciascuno dei quali avrà la stessa ponderazione degli altri e vede l'individuazione di valori soglia e target, sono:

- la redditività corrente al lordo delle imposte, in rapporto all'intero patrimonio tangibile, valorizzata nel confronto con peer francesi, spagnoli e italiani. Il *target* è raggiunto dal posizionamento superiori alla mediana, la soglia è posta al di sopra del primo quartile di tale gruppo di confronto;
- i ricavi in rapporto agli RWA: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita, tenendo conto del livello di elasticità del KPI, nel 75% di questo;
- il Cost/Income, il target è definito dal livello atteso da budget, la soglia è definita nel 110% di questo;
- le rettifiche su crediti in rapporto gli impieghi di fine periodo: il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita, tenendo conto dell'impatto di effetti macroeconomici, nel 125% di questo.

Il confronto tra i risultati ottenuti e i target appena descritti, con la relativa equiponderazione, determina la percentuale di Target Bonus raggiunta, moltiplicando la quale per l'ammontare base della remunerazione variabile si ottiene la remunerazione variabile di competenza per l'anno 2014.

6.C.1. a)  
6.C.1. d)  
6.C.1. e)

Determinata quindi la remunerazione variabile post Q Factor, una quota del 60% di questa sarà oggetto di differimento per 3 anni, in quote paritetiche, al 2016, 2017 e 2018 (e non in 5 anni, trattandosi di ammontare non rilevante). Ogni quota differita è vincolata alla verifica della non attivazione delle condizioni di Malus, ovvero:

1. Risultato corrente al lordo delle imposte positivo, al netto dell'eventuale contributo di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione a 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;
2. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. NSFR almeno uguale al limite previsto nel RAF;
4. LCR almeno uguale al limite previsto nel RAF.

Nel caso in cui si verifichi l'attivazione della prima condizione, la quota differita viene azzerata; nel caso in cui si verifichi singolarmente o la condizione 2, o la 3, o la 4, la quota differita è ridotta di 1/3.

6.C.1.

Il Consigliere Delegato e gli altri Consiglieri di Gestione non sono attualmente beneficiari di alcun piano di stock option.

### **3.5. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto**

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

I Consiglieri di Gestione - eccetto il Consigliere Delegato che è anche Direttore Generale e i tre Dirigenti - non intrattengono un rapporto inquadrabile fra i rapporti di lavoro subordinato con la Banca.

6.C.1. f)

Non sussistono accordi che prevedano indennità in caso di dimissioni ovvero che il rapporto di lavoro cessi a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.

---

#### 4. 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").

## 5. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

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

6.P.4.

Nel presente capitolo viene trattata la politica di remunerazione di tutto il personale - come approvata dagli Organi per il 2015 - nel cui perimetro sono ricompresi, ai fini del voto da parte dell'Assemblea previsto dall'art. 123-ter del Testo unico della finanza, i Direttori Generali e i Dirigenti con responsabilità strategiche, per tali intendendosi, nell'attuale configurazione organizzativa di Intesa Sanpaolo e in coerenza quanto disciplinato nel Regolamento di Gruppo per la gestione delle operazioni con parti correlate, i componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, i Direttori generali e, qualora non ricompresi in predette categorie:

- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili
- i Responsabili delle Divisioni e il Responsabile della Capital Light Bank
- il Chief Operating Officer, il Chief Financial Officer, il Chief Risk Officer, il Chief Lending Officer, il Chief Governance Officer, il Chief Innovation Officer
- i Responsabili delle Direzioni centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato, del Presidente del Consiglio di Gestione e del Presidente del Consiglio di Sorveglianza
- i Responsabili della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza e della Direzione Centrale Affari Societari e Partecipazioni.

### 5.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione

6.P.2.

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

- a) allineamento dei comportamenti del management e dei dipendenti con gli interessi degli azionisti, le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi aziendali, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate ad un corretto controllo dei rischi aziendali, attuali e prospettici, e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- b) merito, al fine di assicurare un accentuato collegamento con la prestazione fornita e la qualità manageriale evidenziata, attraverso:
  - la flessibilità retributiva da realizzarsi mediante il ricorso alla componente variabile della retribuzione legata ai risultati raggiunti;
  - l'attenzione alle risorse chiave e di alta qualità manageriale, destinatarie di target retributivi competitivi rispetto al mercato di riferimento;
  - la differenziazione delle migliori performance cui saranno riconosciute livelli di premio variabile significativamente superiori rispetto alla media;
- c) equità, al fine di stimolare comportamenti virtuosi e armonizzare i trattamenti retributivi attraverso:
  - la correlazione tra la retribuzione fissa della persona ed il peso della relativa posizione ricoperta;
  - la differenziazione dei target retributivi e dell'incidenza della componente variabile sulla retribuzione globale in funzione della famiglia professionale di appartenenza;
- d) competitività esterna della retribuzione globale annua rispetto ai livelli espressi nei grandi gruppi bancari europei, ricavati attraverso periodiche survey specializzate, al fine di attrarre e trattenere le migliori risorse manageriali e professionali del mercato;
- e) sostenibilità, al fine di contenere gli oneri derivanti dall'applicazione della policy entro valori compatibili con le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi annuali, attraverso:
  - meccanismi di regolazione degli accantonamenti destinati a finanziare il monte incentivi complessivo in funzione della redditività aziendale e dei risultati conseguiti, anche relativamente al peer group di riferimento;
  - interventi selettivi sulla retribuzione fissa;
  - il ricorso a parametri oggettivi per la definizione degli interventi economici;
  - l'allineamento dei costi all'andamento aziendale mediante la variabilizzazione delle retribuzioni del management;
  - l'individuazione di opportuni cap, sia al monte incentivi sia sull'entità dei premi individuali;
- f) rispetto delle disposizioni di legge e regolamentari internazionali, europee e nazionali e il conseguente focus sui Dirigenti con responsabilità strategica, Risk Taker e Funzioni di Aziendali di Controllo.

6.P.1.

6.P.1.

### 5.2. La segmentazione del personale

Le linee guida di politica retributiva del Gruppo Intesa Sanpaolo sono sempre state ispirate al principio di segmentazione, in base al ruolo e al contributo fornito, sia rispetto ai processi di governance societaria sia rispetto ai sistemi ed agli strumenti adottati.

---

La logica del principio di segmentazione è stata, in tempi successivi, ripresa dal Regolatore con riferimento a tipologia e contenuto di rischio aziendale assunto dal personale.

Nel corso del 2014, l'Unione Europea ha provveduto a emanare, su proposta dell'EBA, 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"), a valere retroattivamente dal 1 gennaio 2014.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha provveduto ad applicare il Regolamento delegato UE n. 604, in tutte le società del Gruppo, mediante il processo di autovalutazione istruito, indirizzato e coordinato dalla Capogruppo.

L'applicazione dei RTS ha portato all'identificazione di circa 300 Risk Taker, sulla base di criteri:

- qualitativi, che attengono al ruolo, al potere decisionale ed alle responsabilità dirigenziali dei membri del personale e che mirano ad individuare i membri dell'alta dirigenza, i soggetti che assumono rischi e il personale impegnato in funzioni di controllo;
- quantitativi, che attengono alle soglie riguardanti il livello della remunerazione complessiva lorda attribuita ad un membro del personale, in termini assoluti o relativi, ed ai parametri che consentono di collocare il personale nella stessa fascia di remunerazione dell'alta dirigenza e dei soggetti che assumono il rischio.

È comunque previsto che gli enti possano stabilire che, in base a condizioni oggettive ed in coerenza con specifiche limitazioni previste dal Regolamento, taluni membri del personale, individuati solo sulla base dei criteri quantitativi, non abbiano in realtà un impatto sostanziale.

Conseguentemente all'applicazione di tali criteri, sono stati individuati tre cluster di popolazioni:

- "Risk Taker"
- Altri manager
- Restante Personale

Nell'ambito del primo segmento di popolazione ("Risk Taker"), le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni identificano un ulteriore cluster rappresentato dai c.d. "Risk Taker Apicali", costituito da:

- Consigliere Delegato e CEO
- Direttore Generale
- i Responsabili delle Divisioni e della Capital Light Bank
- il Chief Operating Officer, il Chief Financial Officer, il Chief Lending Officer, il Chief Governance Officer, il Chief Innovation Officer, il Chief Risk Officer
- i Responsabili delle Direzioni centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato, del Presidente del Consiglio di Gestione e del Presidente del Consiglio di Sorveglianza

I Risk Taker identificati attraverso i criteri qualitativi, sono:

1. I Responsabili, i loro diretti riporti e i Risk Manager delle Unità Aziendali Rilevanti intendo con ciò quelle cui è stato distribuito capitale interno ai sensi dell'articolo 73 della direttiva 2013/36/UE che rappresenti almeno il 2% del capitale interno dell'ente - criteri 5, 6 e 8;
2. I riporti diretti delle funzioni apicali di controllo - criterio 7;
3. I Responsabili, identificati per ruolo, della Direzione Centrale Legale e Contenzioso, della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale e Servizio Fiscale, della Direzione Centrale Pianificazione, ALM Strategico e Capital Management, della Direzione Centrale Controllo di Gestione, della Direzione Centrale Tesoreria, della Direzione Centrale Studi e Ricerche, della Direzione Centrale Risorse Umane, del Servizio Pianificazione e Sviluppo, della Direzione Centrale Sistemi Informativi - criterio 9;
4. I ruoli che gestiscono categorie di rischio diverse dal rischio di credito e di mercato o che hanno il potere di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti che, al momento della definizione del perimetro, sono identificati nel Gruppo come i membri, con diritto di voto, del Comitato Governo Rischi, del Comitato Governo Rischi Finanziari, del Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk e del Comitato per il Coordinamento dei Mercati Internazionali - criteri 10;
5. I ruoli che hanno facoltà di concessione di credito superiori all'importo prudenziale di 30 mln € - calcolato prendendo a riferimento il limite definito puntualmente (0,5% del capitale primario di classe 1) ed applicandolo alla metodologia di Gruppo espressa in Risk Weighted Asset (RWA) - ed i membri, con diritto di voto, dei Comitati istituiti a livello di Gruppo con potere deliberativo in materia di credito - criterio 11 dei Regulatory Technical Standards;

- 
6. I ruoli, di Capogruppo e Banca IMI, a cui è stato assegnato in gestione un portafoglio di negoziazione con un VaR uguale o superiore ai limiti richiamati dal criterio 12 lettera a) punto ii) dei Regulatory Technical Standards.

In applicazione del criterio quantitativo sono stati identificati come Risk Taker i ruoli che rientrano nel perimetro per l'importo di retribuzione attribuitogli, ad esclusione di quelli che, pur svolgendo la propria attività in un'unità aziendale rilevante, vengono considerati non avere un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente sulla base di criteri oggettivi e di chi non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente poiché svolge la propria attività solamente in un'unità operativa (per effetto dell'applicazione di tale criterio, sono stati identificati circa 40 Risk Taker).

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

Il terzo segmento (Restante Personale) comprende in via residuale tutti gli altri dipendenti e i promotori finanziari del Gruppo la cui retribuzione è definita, prioritariamente, dalle norme contrattuali tempo per tempo vigenti nei Paesi in cui il Gruppo opera.

### 5.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance

La correlazione tra remunerazione, performance e rischi è assicurata per tutta la popolazione aziendale da:

- 6.C.1.a) – il ricorso a un pay mix bilanciato, in quanto la componente fissa risulta sufficientemente elevata così da consentire alla parte variabile, la cui corresponsione non è mai garantita, di contrarsi significativamente e azzerarsi al verificarsi delle condizioni di seguito specificate;
- l'applicazione del principio di selettività che differenzia le migliori performance e, a fronte di queste, riconosce premi significativamente più elevati rispetto alla media;
- 6.P.2. 6.C.1.d) – l'adozione, in base al cosiddetto principio di sostenibilità finanziaria, di un meccanismo strutturato di funding della componente variabile (bonus pool) che correla l'ammontare da destinarsi all'incentivazione di tutti i segmenti aziendali all'andamento di un parametro di Gruppo, ad oggi identificato nel Risultato Corrente al Lordo delle Imposte;
- il ricorso al meccanismo di solidarietà tra risultati di Gruppo e di Divisione/Business Unit, in base al quale la somma dei premi complessivamente erogabili al personale di ciascuna Business Unit dipende in parte dalla performance realizzata dal Gruppo nella sua interezza (riflessa nella dimensione del bonus pool) e in parte da quella dell'Unità Organizzativa di appartenenza, misurata in termini di grado di contribuzione atteso rispetto al Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di Gruppo
- l'applicazione del principio di "discrezionalità guidata" che si traduce nell'assegnazione al CEO di quota parte limitata del bonus pool di Gruppo (10%), allocabile una volta attivato il cancello, alle strutture che abbiano superato la loro Soglia di accesso, a ulteriore riconoscimento della qualità e del livello di performance raggiunta;
- il rispetto delle condizioni di accesso previste dalle regolamentazioni internazionali e nazionali, ovvero:
  - o a livello di gruppo, il raggiungimento di adeguati livelli di solidità patrimoniale e liquidità e, più in generale, il rispetto dei limiti previsti nel proprio Risk Appetite Framework (RAF);
  - o a livello individuale, la correttezza dei comportamenti agiti (assenza di provvedimenti disciplinari che determinino anche solo un giorno di sospensione);
- 6.P.2. 6.C.1.d) – la misurazione della performance su più dimensioni, sia quantitative (redditività, crescita, produttività, costo del rischio/sostenibilità) che qualitative (azioni o progetti strategici e qualità manageriali), e su perimetri differenti (Gruppo/Struttura/Individuo). A titolo esemplificativo, si rappresentano alcuni indicatori per driver di performance:
  - o redditività: Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets, Risultato Corrente al Lordo delle Imposte / Tangible Equity vs Peers, Portfolio Mix (risparmio gestito vs. amministrato), Ricavi/Masse, Commissioni Nette / Proventi Operativi Netti
  - o crescita: Proventi Operativi Netti, Masse Medie Gestite (asset management), Raccolta Netta (private banking)
  - o produttività: Cost/Income, Ottimizzazione tempi di risposta relativi alla concessione Proventi Operativi Netti / Full Time Equivalent, Costi/ Asset Under Management
  - o costo del rischio/sostenibilità: Rettifiche su crediti / Impieghi di fine periodo, Concentration Risk, Qualità stato patrimoniale e profilo rischi attivi, Mantenimento dei livelli target di Liquidity Coverage Ratio;

- 
- il ricorso ad un ulteriore meccanismo che misura il livello di rischio residuo di ciascuna business unit (Q-Factor) e che agisce come eventuale demoltiplicatore del premio conseguito in caso di mancato raggiungimento del target.

Per il Dirigente preposto, i Responsabili e il personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, ferma restando l'applicazione delle condizioni precedentemente esposte e della "malus condition" più avanti descritta, la determinazione dell'incentivo maturato è strettamente definita, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza, con riferimento ad indicatori quali-quantitativi specifici delle rispettive funzioni. In particolare, per quanto riguarda il Dirigente Preposto, tali indicatori permettono di valutare i) la qualità della informativa amministrativo-finanziaria ai mercati, ii) l'accuratezza nella redazione del bilancio consolidato, iii) l'efficacia delle linee di indirizzo e delle politiche in materia di bilancio e di adempimenti fiscali e iv) l'assolvimento efficace e tempestivo degli adempimenti contabili e di vigilanza.

6.C.3

Per quanto concerne il Chief Risk Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Risk Management, il Responsabile della Direzione Centrale Compliance, il Responsabile del Servizio Antiriciclaggio, il Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e il personale di livello più elevato di dette strutture, tali indicatori permettono di misurare l'attività di controllo posta in essere sulle diverse tipologie di rischio (mercato, credito, tasso, liquidità, operativi, paese, non conformità alle norme, ivi comprese quelle riferite al riciclaggio e finanziamento del terrorismo). La performance è misurata sia in termini quantitativi (ad. es. percentuale di attivo su cui sono utilizzati i modelli avanzati validati dal regolatore, numero di unità sulle quali viene implementato il Credit Risk Appetite ... ) che qualitativi (ad es. adeguamento processi e infrastrutture dati ai nuovi requisiti SSM, estensione della metrica RWA per la definizione dei livelli deliberativi, qualità di cooperazione con il business nel migliorare le modalità di gestione della compliance,...).

6.C.3

#### **5.4. Le componenti della remunerazione**

La retribuzione del personale dipendente si articola in:

- a) componente fissa, definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle eventuali responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente;
  - la componente fissa può prevedere una specifica indennità di ruolo<sup>1</sup> per i Risk taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e i responsabili di ruoli di management nel perimetro della rete territoriale di Banca dei Territori;
- b) componente variabile a breve termine, collegata alle prestazioni fornite dal personale e simmetrica rispetto ai risultati annuali effettivamente conseguiti e composta da:
  - specifici sistemi di incentivazione, come più avanti descritto, che prevedono l'attribuzione di premi allineati ai valori di mercato, così come rilevati da periodiche survey specializzate, quale ad esempio l'indagine retributiva condotta annualmente dall'Associazione Bancaria Italiana, focalizzata sul personale della rete commerciale;
  - premio aziendale, previsto dalla contrattazione collettiva italiana e finalizzato a riconoscere al personale dipendente, ciascuno in base al proprio inquadramento, l'incremento della produttività aziendale;
  - componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa-Sanpaolo, introdotta nel corso del 2014 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP");
- c) eventuali benefit, aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse; 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.

#### **5.5. Il Pay mix retributivo**

##### **5.5.1 Criteri generali**

Nell'ambito del presente documento, con il termine pay mix si intende rappresentare il peso, in termini percentuali sulla retribuzione complessiva, della componente fissa e della parte variabile, come sopra descritte.

6.C.1.a

---

<sup>1</sup> Quota di retribuzione fissa assegnata in funzione della permanenza nel ruolo, erogata con cadenza mensile, non rappresenta base di calcolo a fini TFR e della previdenza complementare (se il fondo ha come base di calcolo la RAL); sull'importo erogato vengono calcolati i contributi INPS.

---

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

- 6.C.1.c)
- consentire una gestione flessibile del costo del lavoro, in quanto la parte variabile può contrarsi sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell’esercizio di riferimento;
  - scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti da assunzione di rischi elevati.

6.C.1.b)

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

Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato:

- nel 100% della remunerazione fissa per i ruoli non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, sin dal 1 gennaio 2013, anticipando di un anno quanto richiesto dalla direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4);
- nel 33% della remunerazione fissa per i ruoli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, a partire dal 1 gennaio 2014, recependo quanto rappresentato nell’allora documento in consultazione in tema di remunerazioni di Banca d’Italia (confermato nel corso del 2014 dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni).

Nel computo della remunerazione variabile, rilevano sia la componente a breve termine relativa al Sistema Incentivante che la componente a lungo termine assegnata tramite i Piani LECOIP. Questi ultimi incidono sulla remunerazione variabile pro quota per tutto il periodo di maturazione.

Nell’ambito del rispetto del cap tra remunerazione fissa e variabile (1:1), sono state, comunque, individuate opportune differenziazioni del pay mix con riferimento alle diverse famiglie professionali, ovvero per ambito di business, coerentemente con i riscontri ottenuti attraverso specifiche analisi di benchmarking riferite alle principali banche universali europee che garantiscono inoltre il rispetto del criterio di equità interna, stante l’utilizzo di riferimenti comuni a ciascuna fascia di popolazione.

6.P.1.

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

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

6.C.1.a)

In termini di linee guida, l’incidenza della componente variabile rispetto a quella fissa è rivista periodicamente per le differenti categorie di personale, in funzione dell’andamento del business, delle strategie di gestione e sviluppo del personale e delle normative tempo per tempo vigenti.

In generale, i trattamenti retributivi del personale sono oggetto di revisione periodica, al fine di verificarne il costante allineamento rispetto all’evoluzione della situazione interna e del mercato, tenendo altresì in considerazione gli esiti del processo di valutazione delle prestazioni. In tali occasioni possono essere previsti, nell’ambito degli stanziamenti di budget definiti annualmente (nel rispetto delle compatibilità economiche complessive), interventi volti ad adeguare il trattamento economico complessivo del personale mediante gli strumenti definiti dalle politiche di gestione di Gruppo e nel rispetto delle deleghe in materia di personale tempo per tempo vigenti.

La valutazione di congruità del trattamento economico complessivo viene condotta anche nell’ipotesi di attribuzione di incarico o modifica della posizione organizzativa per verificarne la coerenza con le competenze richieste e le responsabilità attribuite nella nuova posizione.

Qualsiasi decisione retributiva dovrà essere assunta nel rispetto delle Politiche di Remunerazione di Gruppo, di concerto con la Direzione Centrale Risorse Umane e in coerenza con la regolamentazione internazionale e nazionale.

### 5.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business

Il limite massimo previsto nei criteri generali (1:1) è incrementato a 2:1, come previsto da CRD IV, consentito da Banca d'Italia e sottoposto all'approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea, per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business:

- filiera dei gestori dell'Asset Management (escluso AD/DG)
- filiere dei Global Markets & Investment Banking (escluso DG)
- responsabile Direzione e risorse appartenenti ai Servizi Money Market e Pagamenti, Gestione Portafogli, Tesorerie Estere, Finanza MLT nella Direzione Tesoreria, in quanto tali professionalità sono assimilabili a quelle dell'Investment Banking
- filiera dei Private Banker (escluso AD/DG)

L'esigenza aziendale di differenziare il limite massimo della remunerazione variabile per questi cluster di popolazione ha molteplici razionali.

Innanzitutto, tali cluster appartengono a business particolarmente rilevanti, in termini attuali e prospettici, per la realizzazione del Piano d'Impresa 2014-2017, come ben evidenziato anche dal contributo ai PON e al Risultato corrente al lordo delle imposte di Gruppo 2014:

	Proventi Operativi Netti (% sul Gruppo)	Risultato Corrente al Lordo delle Imposte (% sul Gruppo)
Asset Management	5%	20%
Investment Banking	8%	22%
Treasury	6%	25%
Private Banking	3%	9%
<b>Group</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Inoltre, tali segmenti di business, intensamente people-based, sono caratterizzati da un elevato grado di competitività sulle risorse, quindi ad alto rischio di retention e a elevata difficoltà di attraction, elemento particolarmente rilevante in contesti di crescita.

In termini di compensation, il contesto competitivo di riferimento è disomogeneo, considerato che:

- nell'ambito delle banche con sede nella UE, ben 11 su 14 player<sup>2</sup> hanno richiesto, e ottenuto, già dal 2014 l'innalzamento del cap al 2:1;
- importanti operatori sono localizzati in Svizzera o negli Stati Uniti e, quindi, non hanno vincoli di cap alla remunerazione variabile; la natura globale di questi business amplia il loro potere di attraction sui migliori talenti anche al di fuori dei confini domestici;
- gli Asset Manager sono per lo più indipendenti, nel senso che non appartengono a grandi gruppi bancari, non hanno limiti alla remunerazione variabile e si pongono, quindi, come operatori molto aggressivi nella people competition, spesso in maniera non correlata alla dimensione aziendale;
- il Piano d'Impresa 2014-2017 vede, nelle potenziali sinergie nel Private Banking e nell'Asset Management anche cross border, uno dei driver fondamentali di crescita, dando ulteriore risalto al tema dell'attraction.

Tale previsione garantisce, in ogni caso, il rispetto della normativa prudenziale dato che:

- impatta un numero limitato di persone
- non comporta un aumento delle risorse destinate alla remunerazione variabile, in quanto non incide sul meccanismo di funding strutturato ex ante del Sistema di Incentivazione, ma implica soltanto una diversa distribuzione e differenziazione dei premi in favore delle persone di maggior talento all'interno dei suddetti business (tra l'altro, in coerenza con la cultura di questi)
- la stretta correlazione tra premi e tutela dei requisiti prudenziali in termini di capitale e liquidità è garantita a molteplici livelli dal collegamento del Sistema di Incentivazione con il RAF, ovvero:
  - o rispetto dei limiti di CET1 e NSFR previsti dal RAF quali condizioni preliminari di accesso al Sistema (e di Malus Condition nella liquidazione delle quote differite dei premi)
  - o derivazione dei KPI dal Budget, il cui processo di definizione prevede l'assunzione dei limiti generali e specifici previsti dal RAF quali vincoli.

<sup>2</sup> Société Générale, BNP Paribas, Natixis, Deutsche Bank, UniCredit, Monte dei Paschi di Siena, UBI Banca, Mediobanca, Lloyds Banking Group, HSBC, Barclays.

---

Al momento della stesura del presente documento, le risorse del Gruppo interessate dall'innalzamento del cap sono circa 1800, di cui:

- 410 per l'Asset Management, di cui 4 Risk Taker
- 800 nel Private Banking, di cui nessun Risk Taker
- 470 per l'Investment Banking, di cui 22 Risk Taker
- 120 nella Tesoreria, di cui 6 Risk Taker

In termini complessivi, queste risorse equivalgono al 2,3% della popolazione del Gruppo e al 12,4% del perimetro dei Risk Taker.

## **5.6. I sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo**

### **5.6.a Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti**

Tutti i sistemi incentivanti per il personale di Gruppo sono subordinati a tre tipologie di condizioni:

1. condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore a livello di Gruppo (5.6.b)
2. condizioni di finanziamento previste dal meccanismo di bonus funding a livello di Gruppo e di struttura (5.6.c)
3. condizione di accesso individuale (5.6.d)

### **5.6.b Condizioni di attivazione richieste dal Regolatore**

6.C.1. a)  
6.C.1. d) Le condizioni minime richieste dal Regolatore sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (RAF).

Tali condizioni si declinano nel Gruppo Intesa Sanpaolo come segue:

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

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

### **5.6.c Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura**

Tutti i sistemi incentivanti per il personale del Gruppo sono finanziati da un meccanismo strutturato di bonus pool (cfr. 5.3.) che richiede l'attuazione di condizioni di finanziamento sia a livello di Gruppo che di struttura.

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

Nel caso particolare in cui il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte non superi la Soglia di accesso ma siano verificate le condizioni 1 e 2 di cui al punto precedente, si rende, comunque, disponibile una quota limitata del bonus pool di Gruppo, tanto in termini relativi che assoluti – c.d. "buffer" – , al fine di governare in modo regolato, trasparente ed ex ante, in linea con quanto richiesto dalla normativa prudenziale, in via prioritaria, eventuali performance di unità ad andamento positivo in controtendenza rispetto al Gruppo, scenario verosimile in conseguenza delle molteplicità di business e Paesi in cui opera Intesa Sanpaolo. In particolare, verificate positivamente le condizioni relative al CET1 e al NSFR di cui al paragrafo precedente:

1. si rende disponibile il "Buffer 1" (limitato per importo e, comunque, significativamente inferiore al Bonus Pool) se il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte non supera la Soglia di accesso ma è, comunque, positivo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.
  - Tale Buffer è destinato alle Divisioni/ Business Unit, il cui il Risultato corrente al lordo delle imposte sia positivo, a premiare:

- 
- i. In via prevalente, nelle unità in linea con il budget: i best performer ad ogni livello organizzativo con l'eccezione dei Risk Taker Apicali;
    - ii. In via residuale, per le Divisioni/ Business Unit non in linea con il budget: esclusivamente la popolazione identificata ne' come Risk Taker e ne' come management;
  2. si rende disponibile il "Buffer 2" (di impatto significativamente inferiore al Buffer 1) in caso di perdita o di Risultato Corrente al Lordo delle Imposte negativo, al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.
    - Tale Buffer è destinato alle Divisioni/ Business Unit il cui il Risultato corrente al lordo delle imposte sia positivo e superi la soglia di budget e premia solamente la popolazione identificata ne' come Risk Taker e ne' come management.

La quota di Risultato Corrente al Lordo delle Imposte da destinare a finanziamento del bonus pool di Gruppo è determinata ex ante, annualmente, sulla base dell'analisi storica e delle previsioni di budget. Il bonus pool di Gruppo così determinato è corretto in base ad una valutazione della performance relativa di Intesa Sanpaolo vs un panel di peers internazionali e domestici definito nel processo di budgeting (+/- 10%), sulla base di criteri di comparabilità per dimensione (assets), mercato dei capitali e dei talenti, business mix.

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

Il principio di sostenibilità finanziaria è declinato anche a livello di struttura, per cui solo le strutture che superano la propria Soglia di accesso ricevono il pool predefinito (una volta attivato il cancello di Gruppo). Il bonus pool della struttura che non supera la Soglia di accesso (bonus pool "aggiuntivo") può essere allocato tra le strutture che l'hanno superata.

#### 5.6.d Condizione di accesso individuale

Nell'ambito di ogni struttura, verificate le condizioni di cui ai due paragrafi precedenti, la corresponsione del bonus individuale è commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi di performance assegnati e, in ogni caso, subordinata alla verifica dei c.d. compliance breach individuali:

- provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti da funzioni di controllo della Banca (come da prassi di Intesa Sanpaolo);
- in caso di violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD4, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€.

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

#### 5.6.e Risk Taker

La componente variabile della retribuzione dei Risk Taker è regolata da indicazioni precise nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione:

- almeno il 60% della stessa è soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 5 anni, se rappresenta un importo particolarmente elevato e, in ogni caso, per i consiglieri esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vice direttori generali e altre figure analoghe, i responsabili delle principali aree di business (e di quelle con maggior profilo di rischio, es. investment banking), funzioni aziendali o aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo;
- tale componente è ridotta al 40% e il periodo di differimento a 3 anni per i restanti Risk Taker;
- una quota sostanziale, pari ad almeno il 50%, debba essere adeguatamente bilanciata tra azioni, strumenti ad esse collegati o, per le banche non quotate, strumenti equivalenti, e, ove appropriato, strumenti innovativi e non innovativi di capitale computabili sino al 50% nel patrimonio di base che riflettano adeguatamente la qualità di credito della banca in modo continuativo; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);

- 
- vi sia la presenza di uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto precedente;
  - debba essere sottoposta a meccanismi di correzione ex post – malus o claw-back – idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti sino a ridursi significativamente o azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni o negativi.

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

*Erogazione differita della retribuzione variabile:*

6.C.1.e) Le quote di differimento sono differenziate per tipologia di Risk Taker e per importo della remunerazione variabile:

- o 60% per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- o 40% per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker.

*Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:*

6.C.2. Per tutte le categoria di Risk Taker è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

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

*Orizzonte temporale di differimento:*

6.C.1.e) Per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa, l'orizzonte temporale di differimento è pari a 5 anni, con una corresponsione del 60% del bonus in rate come segue:

- 20% l'anno successiva quello di maturazione della componente upfront
  - 40% nei 4 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.
- Per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker, l'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:
- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront
  - 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

*Composizione delle quote differite:*

6.C.2. La composizione della parte differita per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa è la seguente:

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 4° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 5° quota di differimento: 100% cash.

La composizione della parte differita per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker è la seguente:

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

*Periodo di retention:*

6.C.2. E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 6 mesi per quelli attribuiti come quota differita.

*Bonus Rilevante:*

La soglia di identificazione del c.d. "Bonus Rilevante" è definita in 80.000 €.

---

I bonus uguali o inferiori a tale soglia sono liquidati interamente in cash ed upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero dall'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni, holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare del bonus e assunzione di rischi).

Nel caso particolare in cui il bonus inferiore a 80.000 € risultasse superiore al 100% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

*Condizioni di erogazione della retribuzione variabile:*

La parte differita è subordinata alla permanenza nel Gruppo al termine del periodo di differimento/alle scadenze previste per l'effettiva consegna degli strumenti finanziari, salvo quanto previsto al paragrafo 5.8, nonché al meccanismo di "malus condition" descritto più avanti e all'insussistenza di accadimenti negativi direttamente ascrivibili a comportamenti della persona, nello svolgimento delle proprie attività, che abbiano pregiudicato la sostenibilità dei risultati nel tempo.

*Calcolo dell'incentivo complessivamente spettante:*

L'importo complessivamente spettante (somma delle componenti upfront e differita) ai Risk Taker Apicali è attribuito sulla base dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 5.3), assegnate a ciascun manager.

La valutazione della performance dei Risk Taker Apicali è di competenza del Consiglio di Sorveglianza che, su proposta del Comitato Remunerazioni, attribuisce l'eventuale premio risultante da tale valutazione, da corrispondersi secondo le modalità previste per questa tipologia in termini di differimento, assegnazione di strumenti finanziari, composizione delle quote differite, periodo di retention, meccanismi di malus condition e clawback.

Per i Risk Taker non rientranti tra gli Apicali, l'importo dell'eventuale premio maturato è attribuito annualmente ai singoli Manager in funzione della posizione raggiunta nel c.d. "ranking interno" alla propria business unit / struttura di appartenenza.

Tale ranking è ottenuto tramite l'ordinamento dei punteggi dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 5.3), attribuite a ciascun manager.

Coloro i quali si posizionano nella fascia superiore del ranking (equivalente al 20% dei manager) conseguono il premio massimo attribuibile tramite il Sistema Incentivante (come descritto nel paragrafo 5.5).

Viceversa, i manager che si posizionano nella fascia inferiore (equivalente al 20% del totale) non conseguono alcun bonus.

Coloro i quali si posizionano nella fascia intermedia (equivalente al 60% della popolazione) ricevono un premio che è funzione della quota parte della bonus pool assegnata alla business unit/struttura di appartenenza, secondo il meccanismo di funding precedentemente descritto, una volta scontato il monte premi spettante ai best performer (ovvero i manager con posizionamento nella fascia superiore).

Il meccanismo di calcolo dell'incentivo individuale succitato consegue all'applicazione dei principi di selettività, merito e differenziazione della performance.

*Malus condition sulla quota di retribuzione variabile differita:*

La liquidazione delle quote di retribuzione variabile differita è subordinata a:

- verifica della condizione di accesso individuale
- applicazione del meccanismo di correzione ex post

La verifica della condizione di accesso individuale, ovvero l'assenza di provvedimenti disciplinari che prevedano almeno 1 giorno di sospensione (c.d. *compliance breach* individuale), è condizione necessaria ma non sufficiente per la liquidazione della quota differita.

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

6.C.1.c)

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

Ciascuna quota differita è, infatti, soggetta a un meccanismo di correzione ex post – cosiddette *malus condition* – secondo il quale il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore (cfr 5.6.a), ovvero:

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

6.C.1. c)

In particolare, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella relativa al LCR, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

#### 5.6.f Altri manager

La restante popolazione manageriale è destinataria di un sistema incentivante coerente con quanto previsto per i Risk Taker. La determinazione del premio è, infatti, funzione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi definiti nelle schede individuali di performance la cui struttura è del tutto analoga a quella applicata ai Risk Taker.

Di conseguenza, anche per questo segmento di popolazione, il meccanismo di calcolo dell'incentivo individuale attua i principi di selettività, merito e differenziazione della performance.

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr paragrafo 5.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

#### *Erogazione differita della retribuzione variabile:*

6.C.1. e)

La quota di differimento è del 40%

#### *Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:*

6.C.2.

Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

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

#### *Orizzonte temporale di differimento:*

6.C.1. e)

L'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

#### *Composizione delle quote differite:*

6.C.2.

La composizione è la seguente:

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

#### *Periodo di retention:*

6.C.2.

E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;

- 
- 6 mesi per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- rappresenti un "bonus rilevante" e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
  - non si configuri come "bonus rilevante" ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa
- questo sarà corrisposto per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### *5.6.g Restante personale*

Tutto il personale del Gruppo è destinatario di specifici sistemi incentivanti predisposti in coerenza con i principi, le linee guida e le regole previste per il management sopra rappresentati.

Allo scopo di stabilire premi equi e incentivanti sono state effettuate verifiche sia con riferimento alle prassi interne, sia in merito all'allineamento con specifici benchmark di mercato.

I sistemi di incentivazione adottati prevedono modalità premianti diversificate per ambito di business al fine di attuare interventi coerenti con le peculiarità professionali presenti in azienda, riconoscere il merito individuale e premiare il lavoro di squadra. In ogni caso, l'attribuzione dei premi individuali è sottoposta alla verifica del compliance breach individuale (nessun provvedimento disciplinare che comporti anche solo 1 giorno di sospensione).

L'entità dei premi erogabili è inoltre correlata sia alle performance di Divisione/Business Unit sia a quelle generali dell'intero Gruppo (meccanismi di sostenibilità finanziaria e di solidarietà).

Le logiche dei sistemi di incentivazione ideati e applicati in azienda sono così riassumibili:

- business retail (Divisione Banca dei Territori): l'attribuzione dei premi valorizza i risultati di squadra, opportunamente temperati per tenere in debito conto il merito individuale; i parametri oggetto di incentivazione fanno riferimento ai ricavi tipici dell'attività presidiata, corretti per tener conto dell'applicazione del metodo commerciale, ad indicatori relativi alla qualità del credito ed alla crescita sostenibile, opportunamente integrati con indicatori di customer satisfaction e di qualità del servizio reso (tenuto conto degli indirizzi di compliance). Il sistema prevede inoltre, coerentemente con i principi di sostenibilità finanziaria, merito e differenziazione della performance, predeterminati criteri di selettività e diversificazione dei premi tra i top performer e la restante popolazione;
- private banking: l'attribuzione dei premi individuali è correlata alla misurazione della performance quantitativa e qualitativa, sia a livello di individuo che di squadra. I parametri oggetto di incentivazione fanno riferimento ai ricavi tipici dell'attività presidiata (ad es. crescita del MINT), alla crescita delle masse, anche in termini di fidelizzazione dei clienti e ad indicatori di qualità / presidio del rischio (tenuto conto degli indirizzi di compliance), opportunamente integrati con indicatori di customer satisfaction e di qualità del servizio reso;
- business corporate & finance (Divisione Corporate e Investment Banking) e asset management (Eurizon Capital, alcune controllate Banca Fideuram): il riconoscimento è dato prioritariamente dal merito individuale, considerati anche elementi di carattere qualitativo-comportamentale, temperato da vincoli di solidarietà di squadra, premiando i contributi eccellenti con incentivi raffrontabili con i livelli target dei rispettivi mercati di riferimento;
- promotori finanziari: ferme restando le specificità strettamente correlate al mandato di agenzia (remunerazione attraverso provvigioni) che contraddistingue il relativo rapporto con Banca Fideuram e Sanpaolo Invest, i promotori finanziari, nel rispetto delle indicazioni normative tempo per tempo vigenti, beneficiano di incentivazioni annuali che, considerati adeguati indicatori di natura qualitativa, sono correlate al livello di raggiungimento degli obiettivi commerciali definiti a sostegno dei target aziendali di crescita, sostenibilità e redditività;
- funzioni di governo (Direzioni Centrali e Strutture di Staff delle Divisioni): l'attribuzione degli incentivi è collegata ai risultati complessivi del Gruppo/Divisione di appartenenza; il sistema prevede inoltre, coerentemente con i principi di sostenibilità finanziaria, merito e differenziazione della performance, predeterminati criteri di selettività (inteso come numero massimo di risorse premiabili) al fine di riconoscere premi esclusivamente a fronte di prestazioni distintive e di comportamenti eccellenti;
- banche estere: l'attribuzione degli incentivi avviene, fermo restando l'utilizzo di adeguati indicatori quali-quantitativi e il rispetto della policy generale di Gruppo, in funzione delle prassi e della normativa locale vigente tempo per tempo presso ciascun Paese.

---

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr paragrafo 5.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

*Erogazione differita della retribuzione variabile:*

6.C.1. e) La quota di differimento è del 40%.

*Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:*

6.C.2. Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

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

*Orizzonte temporale di differimento:*

6.C.1. e) L'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

*Composizione delle quote differite:*

6.C.2. La composizione è la seguente:

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

*Periodo di retention:*

6.C.2. E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 6 mesi per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- Rappresenti un "bonus rilevante" e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
  - Non si configuri come "bonus rilevante" ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa
- Tale bonus sarà corrisposto avverrà per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### **5.6.h Bonus garantiti**

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

#### **5.6.i Meccanismi di claw-back**

L'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back, ovvero di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, nell'ambito delle iniziative e provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

#### **5.6.l Divieto di hedging strategies**

È fatto esplicito divieto al singolo dipendente di effettuare strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla remunerazione (hedging strategies) o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio aziendale insiti nei meccanismi di remunerazione descritti. La remunerazione non può essere corrisposta in forme, strumenti o modalità elusivi delle disposizioni normative.

---

## 5.7. Partecipazione azionaria diffusa

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ricerca modalità innovative di motivazione e fidelizzazione delle proprie risorse, il cui coinvolgimento e la cui valorizzazione, a tutti i livelli dell'organizzazione, costituiscono fattori chiave ed abilitanti per il conseguimento dei risultati.

Il Gruppo ritiene che la partecipazione azionaria favorisca l'identificazione (ownership), l'allineamento agli obiettivi di medio/lungo periodo e costituisca una forma auspicabile di condivisione del valore creato nel tempo.

Tutto ciò ha assunto particolare rilevanza nel corso del 2014, in concomitanza del lancio del Piano di Impresa 2014-2017, la realizzazione del quale presuppone l'ingaggio e l'attivazione delle energie di tutte le persone che lavorano nel Gruppo Intesa Sanpaolo.

### 5.7.1. Il Piano di Investimento per i dipendenti – LECOIP (Leveraged Employee Co-Investment Plan)

In quest'ottica, si è collocata la volontà della Banca di offrire alla generalità dei dipendenti uno strumento di partecipazione che risponda a siffatte caratteristiche (Piani LECOIP).

#### 5.7.1.a I principi

- Rafforzamento del senso di appartenenza (ownership);
- Allineamento ad un orizzonte di medio/ lungo periodo coincidente con quello del Piano di Impresa;
- Condivisione esplicita della "sfida" rappresentata dal Piano di Impresa: l'adesione ai Piani LECOIP presuppone una scelta individuale di investimento volontaria e consapevole;
- Protezione e promozione del risparmio dei dipendenti attraverso l'offerta di uno strumento di investimento efficiente;
- Inclusività e coesione: il Piano di Investimento è destinato alla generalità dei dipendenti;
- Equità: il Piano di Investimento è offerto attraverso una struttura omogenea all'intera popolazione aziendale.

#### 5.7.1.b Le caratteristiche

La proposta di partecipazione azionaria, lanciata nel 2014, si è articolata in due fasi:

1. il lancio da parte della Banca di un *Piano di Azionariato Diffuso* che offriva l'opportunità ad ogni dipendente di condividere quota parte del valore di Intesa Sanpaolo (ownership) e, per questa via, di accrescerne il senso di appartenenza;
2. la possibilità per ogni dipendente di disporre delle azioni ricevute e:
  - a. di mantenerle nel proprio conto titoli, per eventualmente rivenderle successivamente, o alienarle immediatamente;
  - b. di investire in uno strumento finanziario pluriennale, il LECOIP Certificate, con durata allineata al Piano d'Impresa, che a termine:
    - i. garantisca un "capitale "protetto" (maggiore del valore corrispondente alla quota di azioni investita);
    - ii. offra la partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo su un più ampio numero di azioni.

Rispetto al *Piano di Azionariato Diffuso*, gli importi assegnati gratuitamente in azioni alla generalità dei dipendenti sono stati differenziati, per gruppi di popolazione e, in ogni caso, hanno rappresentato un valore poco significativo rispetto alla retribuzione fissa. Le modalità di attuazione del *Piano di Azionariato Diffuso* sono state oggetto di confronto con le parti sociali, secondo quanto previsto dalla contrattazione collettiva e aziendale, che hanno condiviso lo spirito nonché contribuito al successo dell'iniziativa.

Rispetto al LECOIP Certificate, il capitale protetto che il dipendente riceve a termine se ha scelto di investire nei Piani, può raggiungere al massimo il controvalore previsto per il suo segmento di popolazione.

La partecipazione alla crescita del valore del titolo è stata definita nel 75% su una base pari a 5 volte il capitale protetto.

I Piani LECOIP sono stati sottoscritti dall'80% circa dei destinatari dell'offerta, come di seguito rappresentato:

Categoria	Numero di soggetti richiedenti	Percentuale rispetto al numero totale
Risk Takers	218	88%
Dirigenti	654	91%
Generalità dipendenti	49.426	79%
<b>Totale</b>	<b>50.298</b>	<b>79%</b>

#### 5.7.1.c La diversificazione per cluster di popolazione

In sostanziale coerenza con la segmentazione della popolazione di cui al paragrafo 5.2 e con i principi che la ispirano, i Piani LECOIP sono differenziati per cluster di popolazione (Risk Taker, Altri manager – Dirigenti, Restante Personale – Quadri Direttivi ed Aree Professionali).

I Risk Taker e I Dirigenti, in ragione della specifica influenza che questi possono avere sui risultati aziendali e nel rispetto delle Disposizioni in tema di remunerazioni, sono risultati destinatari di specifiche categorie di LECOIP Certificate che prevedono "trigger events" che replicano i meccanismi di funzionamento propri delle malus conditions previste per il Sistema Incentivante.

Detti trigger events, infatti, previsti nel Risk Taker LECOIP Certificate possono decrementare sia la componente di capitale protetto che quella di partecipazione.

In particolare, tali trigger events includono, in un anno o più di durata del Piano:

1. il mantenimento o meno dei livelli di adeguatezza patrimoniale previsti nel RAF, misurati sia in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (CET1) sia AFR Core/Economic Capital, fatte salve successive evoluzioni della normativa in materia di capital adequacy, imposizione da parte della vigilanza di target ratios più elevati rispetto ai livelli normativi e/o aggiornamenti del RAF di Gruppo;
2. il mantenimento o meno di adeguati livelli di liquidità, previsti nel Risk Appetite Framework di Intesa Sanpaolo, misurati in termini di Net Stable Funding Ratio (NSFR);
3. l'assenza di perdite - sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - ed un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte positivo (al netto di eventuali contributi di proventi da riacquisto di passività di propria emissione, da valutazione al fair value di proprie passività e da componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista);
4. la distribuzione o meno di valore ai soci (intendendosi per tale la distribuzione di dividendi e/o riserve e/o l'acquisto di azioni proprie).

Inoltre:

- il deterioramento dei livelli di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti dal RAF implicano una decurtazione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, che ne può comportare anche l'azzeramento; l'eventuale decurtazione avviene sulla base di osservazioni annuali con applicazione sull'intero periodo del piano della rilevazione più penalizzante;
- la presenza di perdite – sia a livello di Gruppo sia a livello di eventuale Divisione di appartenenza - o di un Risultato Corrente al Lordo delle Imposte negativo, in uno o più anni di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della protezione assicurata dal Risk Taker LECOIP Certificate, fino all'azzeramento;
- la mancata distribuzione di valore ai soci, in un anno o più di durata del Piano di Investimento, comporta la progressiva riduzione della quota di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario ISP.

I trigger events previsti nel Dirigente LECOIP Certificate sono costruiti secondo una logica di applicazione proporzionale rispetto a quelli previsti per i Risk Taker e includono, in un anno o più di durata del Piano:

1. il mantenimento o meno dei livelli di adeguatezza patrimoniale previsti nel RAF, misurati in termini di Common Equity Tier 1 Ratio (CET1), fatte salve successive evoluzioni della normativa in materia di capital adequacy, imposizione da parte della vigilanza di target ratios più elevati rispetto ai livelli normativi e/o aggiornamenti del RAF di Gruppo;
2. il mantenimento o meno di adeguati livelli di liquidità, previsti nel Risk Appetite Framework di Intesa Sanpaolo, misurati in termini di Net Stable Funding Ratio (NSFR).

---

Come previsto per i Risk Taker, il deterioramento dei livelli di adeguatezza patrimoniale e di liquidità previsti dal RAF implicano una decurtazione della protezione assicurata dal Dirigente LECOIP Certificate, che ne può comportare anche l'azzeramento; l'eventuale decurtazione avviene sulla base di osservazioni annuali con applicazione sull'intero periodo del piano della rilevazione più penalizzante.

Ogni trigger event produce i suoi effetti indipendentemente dagli altri; in altri termini, è sufficiente il verificarsi di un singolo trigger event perché venga ridotto o il livello di protezione assicurato dal Dirigente/ Risk Taker LECOIP Certificate o la percentuale di partecipazione all'apprezzamento del valore del titolo azionario Intesa Sanpaolo del Risk Taker LECOIP Certificate.

In ogni caso, al manifestarsi dei trigger event, il diritto che sarebbe stato riconosciuto ai Dirigenti ed ai Risk Takers rispettivamente ai sensi del Dirigente LECOIP Certificate e del Risk Takers LECOIP Certificate sarà devoluto in favore di Intesa Sanpaolo.

#### *5.7.1.c.i. Conformità con le Disposizioni sulle remunerazioni*

Pur trattandosi di Piani di Co-Investimento, liberamente sottoscritti a livello individuale da ogni dipendente, nel rispetto delle Disposizioni in tema di remunerazioni, essi:

- sono classificati come uno strumento di remunerazione variabile legata alla permanenza del personale in servizio;
- integrano e non sostituiscono i Piani di Incentivazioni Annuali (VAP incluso);
- sono computati quale quota annualizzata del "capitale protetto", della valorizzazione della partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo e del "sell to cover"<sup>3</sup>, nei limiti massimi previsti per la remunerazione variabile rispetto alla fissa come descritto nel paragrafo 5.1;
- sono diversificati rispetto a quanto previsto per la generalità dei dipendenti, per i Dirigenti e per i Risk Taker, in ragione, rispettivamente, del ruolo ricoperto dai primi e della specifica influenza che i secondi possono avere sul profilo di rischio e sui risultati aziendali.

In particolare:

- le Free Shares corrisposte al Risk Taker sono soggette – in ogni caso ed indipendentemente dall'ammontare assegnato - ad un periodo di differimento della durata di 2 anni ed alle medesime malus condition previste per i Piani di Incentivazione Annuali, nel caso questi decidesse di non aderire al Piano di Investimento;
- la combinazione di tutte le forme della remunerazione variabile (sistemi di incentivazione annuale e LECOIP) assegnata al Risk Taker prevede che almeno il 65% di essa sia conferita in azioni in ogni singolo anno (superando, quindi, il limite minimo richiesto dalla vigenti Disposizioni e pari al 50% della remunerazione variabile);
- la disponibilità del beneficio è subordinata ad un periodo di vesting (cliff) superiore ai 3 anni, ovvero sia il "capitale protetto" sia la quota di partecipazione all'incremento di valore del titolo sono liquidati interamente ed esclusivamente al termine del periodo di vesting;
- la liquidazione del Risk Taker LECOIP Certificate avviene interamente in azioni;
- vengono adottati, per Dirigenti e Risk Taker, trigger events che riducono (fino ad annullare) l'ammontare di protetto, in perfetta simmetria ed allineamento a quanto accade con i sistemi di incentivazione annuale in essere (confronta paragrafo 5.6);
- le azioni liquidate ai Risk Taker a termine del Piano - al netto di eventuali impatti fiscali - saranno soggette ad holding requirement.

#### *5.7.1.d Condizioni individuali che regolano la partecipazione ai Piani LECOIP*

La partecipazione Investimento ai Piani LECOIP rimane subordinata alla verifica circa la sussistenza del rapporto di lavoro con Intesa Sanpaolo oppure con una delle società appartenenti al Gruppo al momento dell'effettiva adesione ai Piani.

In particolare, è prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione relativa alle azioni assegnate gratuitamente, in caso di dimissioni, licenziamento per giusta causa o giustificato motivo dei Dipendenti interessati, risoluzione consensuale del rapporto di lavoro e situazioni simili, mentre potranno essere comunque riconosciute, al termine dei Piani LECOIP ed eventualmente rapportate al periodo di effettiva permanenza in servizio, le somme/azioni maturate in caso di cessazione del rapporto di lavoro per il raggiungimento dei requisiti pensionistici diretti o mediante

---

<sup>3</sup> Indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP.

---

accesso al Fondo di Solidarietà oppure per adesione al Fondo Emergenziale. In tutti i casi sopra elencati, i diritti che sarebbero stati riconosciuti ai Dipendenti ai sensi dei Certificates saranno devoluti in favore di Intesa Sanpaolo.

Nel caso invece di provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti da funzioni di controllo della Banca (come da prassi di Intesa Sanpaolo), è parimenti prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione delle azioni assegnate gratuitamente.

Infine, in caso di violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD4, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€, è parimenti prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione delle azioni assegnate gratuitamente.

Ai Piani di investimento LECOIP sono estesi ed applicati i medesimi meccanismi di claw-back già previsti nelle politiche di remunerazione di Gruppo (confronta paragrafo 5.6).

#### *5.7.1.e Evento di Liquidazione Anticipata*

Nel caso si verifichi un Evento di Liquidazione Anticipata (vale a dire, un Cambio di Controllo<sup>4</sup> ovvero un'Illiceità<sup>5</sup>, al dipendente viene liquidato pro rata il controvalore del capitale protetto (in ogni caso almeno pari al valore delle azioni investite dal dipendente rinvenienti dal *Piano di Azionariato Diffuso*), unitamente a quanto maturato sino a quel momento in termini di partecipazione alla eventuale crescita di valore del titolo.

#### *5.7.1.f I benefici attesi*

- Sostegno della motivazione;
- Incremento dei livelli di attraction e retention del personale;
- Utilizzo efficiente delle risorse economiche a disposizione della Banca (il Piano di Investimento ha un costo largamente inferiore a forme di remunerazione tradizionale, a parità di beneficio netto per il dipendente);
- Distribuzione dei costi dei Piani su un orizzonte pluriennale;
- Vantaggio fiscale, a favore dei dipendenti, rispetto a forme tradizionali di remunerazione, in quanto la partecipazione all'eventuale apprezzamento del titolo, rispetto al suo valore di mercato originario, è soggetto a tassazione da rendita finanziaria.

#### *5.8. Risoluzione del rapporto di lavoro*

6.C.1. f)

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.

---

<sup>4</sup> Si intende: (i) la circostanza secondo cui un soggetto, o più soggetti vincolati da un patto parasociale disciplinante i poteri di voto all'Assemblea dei Soci ISP, è, o diventa, direttamente o indirettamente, il titolare effettivo di oltre il 50% dei diritti di voto esercitabili nell'Assemblea dei Soci ISP; ovvero (ii) la vendita, la locazione, la cessione, il trasferimento o altra alienazione (diversa da fusione, consolidamento o altra operazione di aggregazione aziendale), in una operazione o in una serie di operazioni tra loro correlate, di tutti (o sostanzialmente tutti) i beni di Intesa Sanpaolo a uno o più soggetti che non siano azionisti di Intesa Sanpaolo alla data del presente Prospetto, ovvero (iii) una modifica degli assetti proprietari di Intesa Sanpaolo, o altra circostanza analoga, tale per cui un soggetto, o più soggetti vincolati da un patto parasociale disciplinante i poteri di voto all'Assemblea dei Soci ISP, divenga in grado di esprimere la maggioranza degli organi di amministrazione e controllo di Intesa Sanpaolo, ovvero di modificare l'oggetto sociale di Intesa Sanpaolo, ovvero ancora di trasformare Intesa Sanpaolo in una banca a vocazione non commerciale, inclusi a titolo esemplificativo tramite una fusione societaria o l'acquisizione di una partecipazione nel capitale sociale di Intesa Sanpaolo; ciascuna delle suddette ipotesi, nella misura in cui non costituisca Nazionalizzazione, come definita alla Sezione VI, Capitolo 4, Paragrafo 4.3.2 del Prospetto Informativo.

<sup>5</sup> Si intende la circostanza per cui (i) in forza dell'entrata in vigore di una norma di legge o regolamentare (ivi incluse, a mero titolo esemplificativo, la normativa tributaria) (ciascuna una "Norma Applicabile"), ovvero (ii) in ragione di una sentenza, ordinanza o decreto di una autorità giudiziaria, ovvero di una pronuncia o una comunicazione di un'autorità regolamentare (ivi espressamente incluse CONSOB, Banca d'Italia e Borsa Italiana), anche di mero carattere interpretativo, (ed ivi espressamente inclusa qualsiasi pronuncia di un'autorità fiscale) uno o più termini, condizioni o caratteristiche dei Certificates, ovvero l'adempimento di una o più delle obbligazioni derivanti dai Certificates, sia, ovvero divenga, in tutto o in parte, illecita, illegale, o comunque contraria o parzialmente contraria ad una Norma Applicabile.

---

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

Peraltro, negli ultimi anni la Società ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali specifici accordi relativi al cosiddetto "fondo di solidarietà", applicabili per i dipendenti di ogni ordine e grado, ivi compresi i dirigenti, attraverso i quali è stato tra l'altro disciplinato il trattamento da erogare al personale a seguito della cessazione del rapporto di lavoro, in caso di operazioni straordinarie e/o processi di ristrutturazione aziendale.

### **5.8.1. Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro**

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica per la quota eccedente le previsioni del CCNL in merito all'indennità di mancato preavviso, costituiscono i c.d. golden parachute, includendo tra questi anche gli eventuali compensi corrisposti in base al patto di non concorrenza.

In caso di pattuizione di un compenso che rientra in questa fattispecie, il Gruppo ne prevede la corresponsione secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine, per ciascun segmento di popolazione, in ottemperanza a quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

In particolare, per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, il compenso, eccedente quanto previsto dal CCNL come indennità di mancato preavviso, viene attribuito come segue:

- Per il 40%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
  - o 20% in contanti
  - o 20% in azioni, sottoposte a due anni di holding period
- Per il 60% differito, di cui:
  - o il 20% in contanti, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro
  - o il 30% in azioni, in quote paritetiche, nel secondo, terzo e quarto anno successivi a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposte ad un holding period di 6 mesi
  - o il 10% in contanti, cinque anni dopo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro

Per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker (così identificati al momento della risoluzione del rapporto di lavoro), il compenso eccedente quanto previsto dal CCNL come indennità di mancato preavviso, viene attribuito come segue:

- Per il 60%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
  - o 30% in contanti
  - o 30% in azioni, sottoposte a due anni di holding period
- Per il 40% differito, di cui:
  - o il 20% in contanti, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro
  - o il 20% in azioni, in quote paritetiche, nel secondo e terzo anno successivi a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposte ad un holding period di 6 mesi.

Ciascuna quota differita di tali compensi è, in simmetria a quanto previsto nel Sistema Incentivante, soggetta al meccanismo di correzione ex post – cosiddette malus condition – descritta nel paragrafo 5.6.e, secondo il quale il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore (cfr 5.6.a), ovvero:

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

---

6.C.1. c) In particolare, nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella relativa al LCR, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

I compensi pattuiti per valori inferiori agli 80.000€ sono attribuiti interamente cash e upfront.

Infine, in applicazione delle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, si sottopone all'approvazione dell'Assemblea per deliberazione vincolante un limite massimo ai compensi in oggetto pari a 24 mensilità della retribuzione fissa<sup>6</sup>, ivi comprendendo l'indennità di mancato preavviso prevista dal CCNL.

L'adozione di tale limite massimo può portare ad un esborso massimo pari a 3,3 mln €.

### **5.9. Benefici pensionistici discrezionali**

6.C.1. f) I benefici pensionistici discrezionali, qualora riconosciuti, saranno attribuiti ai beneficiari nel rispetto della normativa vigente e, pertanto:

- nel caso di risorse che non abbiano maturato il diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati, trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni e soggetti a meccanismi di aggiustamento ex post in relazione alla performance realizzata dal Gruppo al netto dei rischi;
- nel caso di risorse con diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati e trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni.

---

<sup>6</sup> La remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

---

## Sezione II

### PARTE I – INFORMAZIONI GENERALI

#### Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento

La retribuzione dei Consiglieri, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche è composta da:

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

- a) una **componente fissa** comprendente, per:
  1. i Consiglieri di Sorveglianza, gli emolumenti deliberati dall'Assemblea, ivi compresi i compensi spettanti per lo svolgimento di particolari cariche e i gettoni di presenza;
  2. i Consiglieri di Gestione, gli emolumenti deliberati dal Consiglio di Sorveglianza nel rispetto delle specifiche politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea, ivi compresi i compensi spettanti per lo svolgimento di particolari cariche;
  3. i Direttori Generali e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, 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, non spettante ai Consiglieri di Sorveglianza e ai Consiglieri di Gestione non esecutivi, collegata alle prestazioni fornite e simmetrica rispetto ai risultati di breve e lungo termine effettivamente conseguiti dalla Banca e dal Gruppo nel suo complesso, così come derivante dall'applicazione dei sistemi di incentivazione approvati dai competenti organi societari nel rispetto delle vigenti politiche di remunerazione; la componente variabile a breve termine è assegnata tramite il piano di incentivazione annuale basato anche su strumenti finanziari rivolto ai c.d. Risk Takers, come richieste dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, approvato in coerenza con le politiche di remunerazione, per quanto di rispettiva competenza, dai Consigli di Gestione e di Sorveglianza;
- c) una componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa-Sanpaolo, introdotta nel corso del 2014 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP"), assegnata, come previsto dai Piani, ai Consiglieri di Gestione esecutivi tratti tra i Dirigenti del Gruppo e gli altri Dirigenti con responsabilità strategiche;
- d) una componente derivante dalla valorizzazione dei **benefit** attribuiti ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche e 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).

6.C.2.

Non sono previsti accordi ex ante che regolano trattamenti o indennità da riconoscere in occasione della risoluzione del rapporto, ai Consiglieri, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, per i quali si applica quanto riportato in precedenza nei paragrafi 2.4, 3.5 e 5.8 della Sezione I.



## PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE

### Compensi

Tabella n. 1: Compensi corrisposti ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(dati in migliaia di euro)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Bazoli Giovanni	Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	800							800		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Presidente Comitato per le Strategie	1/01/2014	19/12/2014		(**)	9					9		
	Presidente Comitato Nomine	1/01/2014	19/12/2014		(**)	4					4		
	Membro Comitato Nomine	19/12/2014	31/12/2014								-		
Bertolissi Mario	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per le Strategie	1/01/2014	19/12/2014			9					9		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2014	19/12/2014			4					4		
	Presidente Comitato Nomine	19/02/2014	31/12/2014		(**)								
Carbonato Gianfranco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2014	31/12/2014		-	4					4		
	Membro Comitato per le Strategie	1/01/2014	19/12/2014		-	9					9		

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					
Baccolini Gianluigi	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2014	31/12/2014		-	4					4		
	Membro Comitato per il Bilancio	1/01/2014	19/12/2014			34					34		
	Membro Comitato Remunerazioni	19/12/2014	31/12/2014		-	-					-		
Bianchi Francesco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per le Strategie	1/01/2014	19/12/2014			9					9		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/12/2014	31/12/2014			-					-		
Casiraghi Rosalba	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	1/01/2014	19/12/2014			25					25		
	Membro Comitato per il Controllo	1/01/2014	19/12/2014			90					90		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	19/12/2014	31/12/2014			-					-		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2014	31/12/2014			29					29		
	a) NUOVO TRASPORTO VIAGGIATORI S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	1/01/2014	31/12/2014	43								43	
NH Hoteles S.A. – Consigliere	1/01/2014	18/12/2014	37								37		

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					
Corradini Carlo	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo	01/01/2014	19/12/2014		-	92					92		
	Membro Supplente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2014	19/12/2014		-	-					-		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/12/2014	31/12/2014			4					4		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	19/12/2014	31/12/2014										
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014		-	36					36		
Dalla Sega Franco	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Segretario Consiglio di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2014	31/12/2014		(**)	31					31		
a)	R.C.S. MEDIAGROUP S.p.A. - Sindaco Effettivo / Membro Organismo di Vigilanza	01/01/2014	8/05/2014	20							20		
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato Remunerazioni	01/01/2014	19/12/2014			25					25		
	Presidente Comitato Remunerazioni	19/12/2014	31/12/2014		(**)								

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					
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per le Strategie	01/01/2014	19/12/2014		-	5					5		
	Membro Comitato Rischi	19/01/2014	31/12/2014										
	a) PIRELLI & C. S.p.A.- Consigliere	01/01/2014	12/06/2014	22							22		
	a) TELECOM ITALIA S.p.A.- Membro Comitato Controllo e Rischi	01/01/2014	16/04/2014										
Gaffeo Edoardo	a) TELECOM ITALIA S.p.A.- Consigliere / Membro Comitato Nomine e Remunerazione	01/01/2014	31/12/2014	110	47						157		
	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo	01/01/2014	19/12/2014		-	92					92		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	19/12/2014	31/12/2014										
	Membro Comitato Remunerazioni	19/12/2014	31/12/2014										
Garibaldi Pietro	Partecipazioni a riunioni Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014		-	30					30		
	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Bilancio	01/01/2014	19/12/2014		-	36					36		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2014	19/12/2014		-	32					32		
Locatelli Rossella	Membro Comitato Rischi	19/12/2014	31/12/2014										
	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Presidente Comitato per il Bilancio	01/01/2014	19/12/2014		(**)	36					36		
	Membro Comitato Rischi	19/12/2014	31/12/2014										

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					
Lubatti Giulio Stefano	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Presidente Comitato per il Controllo Interno	19/12/2014	31/12/2014		(**)								
	Membro Comitato Rischi	19/12/2014	31/12/2014										
	Presidente Comitato per il Controllo	01/01/2014	19/12/2014		(**)	90					90		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014		-	36					36		
	a) BANCO DI NAPOLI S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	01/01/2014	31/12/2014	85		3					88		
a) EURIZON CAPITAL SGR S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	01/01/2014	2/04/2014	20							20			
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Presidente Comitato Remunerazioni	01/01/2014	19/12/2014		(**)	25					25		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	01/01/2014	19/12/2014			31					31		
	Presidente Comitato Rischi	19/12/2014	31/12/2014		(**)	-					-		
Mazzei Iacopo	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato Nomine	01/01/2014	31/12/2014		-	4					4		

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					
Ramasco Beatrice	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo	01/01/2014	19/12/2014				92				92		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	19/12/2014	31/12/2014										
Sarale Marcella	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014				36				36		
	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Bilancio	01/01/2014	19/12/2014				36				36		
Schiraldi Monica	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/12/2014	31/12/2014		-	-					-		
	Consigliere di Sorveglianza	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	Membro Comitato per il Bilancio	01/01/2014	19/12/2014				36				36		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	19/12/2014	31/12/2014		-						-		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	800							800		
	Consigliere di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
Sala Marcello	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	150							150		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	31/12/2014	100			34				134		
	Compenso Aggiuntivo (*)	01/01/2014	31/12/2014	150							150		
	a) BANK OF ALEXANDRIA S.A.E. – Vice Presidente	01/01/2014	6/03/2014	9							9		
Costa Giovanni	Vice Presidente Consiglio di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	150							150		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	31/12/2014	100			34				134		
	a) CASSA DI RISPARMIO DEL VENETO S.p.A. - Presidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2014	30/01/2014	64		1					65		
Messina Carlo	Direttore Generale	01/01/2014	31/12/2014	1.284			390		59	119(xx)	1.852	784	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	01/01/2014	31/12/2014	350							350		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	31/12/2014	g)									

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					
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione/Consigliere Esecutivo	22/05/2014	31/12/2014	g)									
	Chief Financial Officer	01/01/2014	31/12/2014	611			230		30	69 (xx)	940	438	
	a) BANCA IMI S.p.A. – Consigliere	23/01/2014	31/12/2014	b)							-		
Ferrari Carla Patrizia	Consigliere di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	100			-				100	81 (1)	
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
Micciche' Gaetano	Direttore Generale	01/01/2014	31/12/2014	1.193			413		52	110 (xx)	1.768	296	
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	31/12/2014	g)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. - Amministratore Delegato	01/01/2014	31/12/2014	c)							-		
	a) TELECOM ITALIA S.p.A. – Consigliere	01/01/2014	16/04/2014	c)							-		
	a) PIRELLI & C. S.p.A. – Consigliere / Membro Comitato Strategie	01/01/2014	31/12/2014	c)							-		

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					
Morbidelli Giuseppe	Consigliere di Gestione	01/01/2014	31/12/2014	100							100		
	a) BANCA CR FIRENZE S.p.A. – Presidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2014	31/12/2014	250							250		
Picca Bruno	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	31/12/2014	g)							-		
	Chief Risk Officer	01/01/2014	31/12/2014	944			144		63	35 (xx)	1.290	102	
	a) INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. – Consigliere	01/01/2014	31/12/2014								-		
Cucchiani Enrico Tommaso	Direttore Generale	01/01/2014	31/03/2014	415					84		499		
Micheli Francesco	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2014	15/05/2014	g)							-		
	Chief Operating Officer	01/01/2014	31/05/2014	400			-		31		431		700 e)
	a) INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. – Consigliere	01/01/2014	30/05/2014								-		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con responsabilità strategiche (****)	Totale compensi nella società che redige il bilancio			5.238				1.943	267	328 (xx)	7.776	2.260	1.000 f)
	Totale compensi e gettoni di presenza nelle società controllate e collegate			2.646 (d)				342	90		3.307 d)	825	

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

b) I compensi corrisposti per le cariche in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.a., che ammontano ad euro 28 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Banca.

c) I compensi corrisposti per le cariche in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.a., che ammontano ad euro 193 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Banca.

d) Ulteriori compensi corrisposti per le cariche in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.a., che ammontano ad € 375 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Capogruppo e alle società di appartenenza dei Key managers per € 459 mila.

e) Incentivi all'esodo, onnicomprensivi di ogni e qualsivoglia previsione del vigente CCNL dei dirigenti del credito.

f) Patto di non Concorrenza da corrispondere entro il 2017 di cui € 500 mila erogati nel 2014.

g) I Consiglieri di Gestione Esecutivi tratti fra i Dirigenti appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo hanno rinunciato ai compensi previsti per la carica.

(1) Azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

(\*) Il Dott. Sala percepisce un compenso aggiuntivo per l'incarico conferitogli dal Consiglio di Gestione per lo sviluppo delle Relazioni Internazionali e dei Progetti di internazionalizzazione della Banca e del Gruppo.

(\*\*) I Presidenti di Comitato hanno rinunciato al compenso loro spettante.

(\*\*\*) I compensi si riferiscono a n. 15 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 14 in essere al 31 dicembre 2014.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alla liquidazione delle quote differite degli incentivi assegnati in esercizi precedenti in funzione dei risultati 2012 e la quota upfront in contanti erogata a seguito della performance 2014 (si rimanda alla tabella 3B per i dettagli).

(xx) Indennizzo corrisposto a copertura delle conseguenze fiscali e contributive connesse alla tempistica di assegnazione delle azioni relative ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP.

Tabella n. 2: Stock-option assegnate ai componenti del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

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

Tabella n. 3A: Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle stock option, a favore dei componenti del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

(dati in migliaia di euro)

A Nome e cognome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'eserci- zio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competen- za dell'eserci- zio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011	227.586	Mar.2015/ Giu.2016						-	195.074	462	462
		Incentivo Esercizio 2012	379.075	Mar.2015/ Giu.2017						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	475	Mar.2015/ Giu.2020	(*)	(*)				190
		Piani LECOIP 2014 2018			266.667 (X)	527	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014	-				132
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo Chief Financial Officer	Incentivo Esercizio 2011	124.034	Mar.2015/ Giu.2016						-	106.315	252	252
		Incentivo Esercizio 2012	227.445	Mar.2015/ Giu.2017						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2013	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	275	Mar.2015/ Giu. 2020	(*)	(*)				110
		Piani LECOIP 2014 2018			153.812 (X)	304	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014	-				76

A Nome e cognome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio						Strumenti finanziari vested nel corso dell'eserci- zio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competen- za dell'eserci- zio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value	
Ferrari Carla Patrizia	Consigliere di Gestione	Incentivo Esercizio 2011									-	34.138 (1)	81	81
Miccichè Gaetano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011	-								-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2012	454.890	Mar.2015/ Giu.2017							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2013	-								-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	433	Mar.2015/ Giu. 2020	(*)	(*)					
		Piani LECOIP 2014 2018			249.450 (X)	493	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014	-					123
Cucchiani Enrico Tommaso	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2012									682.335 (**)			

A Nome e cognome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'eserci- zio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competen- za dell'eserci- zio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Picca Bruno	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo Chief Risk Officer	Incentivo Esercizio 2011	102.413	Mar.2015/ Giu.2016						-	87.783	208	208
		Incentivo Esercizio 2012	151.630	Mar.2015/ Giu.2017						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	107	Mar.2015/ Giu. 2018	(*)	(*)				64
		Piani LECOIP 2014 2018			77.687 (X)	153	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014	-			38	
Micheli Francesco	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo Chief Operating Officer	Incentivo Esercizio 2011	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2012	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2013	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

A Nome e cognome	B Carica	(1) Piano	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'eserci- zio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competen- za dell'eserci- zio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Dirigenti con responsabilità strategiche (***) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011	567.497	Mar.2015/ Giu.2016						-	538.461	1.276	1.276
		Incentivo Esercizio 2012	1.671.671	Mar.2015/ Giu.2017						-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	1.904	Mar.2015/ Giu. 2018	(*)	(*)				798
		Piani LECOIP 2014 2018			1.172.723 (X)	2.347	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014					
Dirigenti con responsabilità strategiche (***) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2011	113.683	Mar.2015/ Giu.2016						-	219.398	520	520
		Incentivo Esercizio 2012	746.775	Mar.2015/ Giu.2017									
		Incentivo Esercizio 2014			(*)	598	Mar.2015/ Giu. 2018	(*)	(*)				239
		Piani LECOIP 2014 2018			116.014 (X)	266	Dic.2014/ Apr. 2018	1°Dic. 2014					

(1) Azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

(\*) I dati delle azioni assegnabili con riferimento all'incentivo attribuito relativamente ai risultati dell'esercizio 2014 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 27 aprile 2015.

(\*\*) Nel corso del 2014, il dott. Cucchiani ha richiesto il riconoscimento degli importi derivanti dall'applicazione del Sistema Incentivante 2012.

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

(x) Il numero indicato rappresenta il sottostante in azioni ISP del "capitale protetto" assegnato.

(\*\*\*) I compensi si riferiscono a n. 15 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 14 in essere al 31 dicembre 2014.

Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali 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	
Sala Marcello	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione / Consigliere Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	14	14	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	20	30	Mar 2015/ Giu 2018				
Costa Giovanni	Vice Presidente Consiglio di Gestione / Consigliere Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	14	14	
		Incentivo Esercizio 2013	-	-	-				
		Incentivo Esercizio 2014	20	30	Mar 2015/ Giu 2018				
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011				-	-	100	
		Incentivo Esercizio 2012				-	200	100	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	190	285	Mar 2015/ Giu 2020				

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
Cognome e nome	Carica	Piano	Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	Altri Bonus
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Chief Financial Officer	Incentivo Esercizio 2011				-	-	54	
		Incentivo Esercizio 2012				-	120	60	
		Incentivo Esercizio 2013							
		Incentivo Esercizio 2014	110	165	Mar 2015/ Giu 2020	-	-	-	
Ferrari Carla Patrizia (1) <sup>1</sup>	Consigliere di Gestione	Incentivo Esercizio 2011				-	-	8	
Micciche' Gaetano	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	240	120	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	173	260	Mar 2015/ Giu 2020				
Picca Bruno	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Chief Risk Officer	Incentivo Esercizio 2011				-	-	45	
		Incentivo Esercizio 2012				-	80	40	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	64	43	Mar 2015/ Giu 2018				
Cucchiani Enrico Tommaso	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2012				540 (*)	-	-	

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	
Micheli Francesco	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Chief Operating Officer	Incentivo Esercizio 2011	-	-	-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012	-	-	-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2013	-	-	-	-	-	-	
Dirigenti con responsabilità strategiche (****) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011	-	-		-	-	200	
		Incentivo Esercizio 2012	-	1.145		-	1.145	573	
		Incentivo Esercizio 2013	-	-		-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	798	1.106	Mar 2015/ Giu 2018	-	-	-	
Dirigenti con responsabilità strategiche (****) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2011	-	-		-	-	50	
		Incentivo Esercizio 2012	-	103		-	103	51	
		Incentivo Esercizio 2013	-	-		-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014	239	359	Mar 2015/ Giu 2018	-	-	-	

(\*\*\*\*) I compensi si riferiscono a numero 15 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 14 in essere al 31/12/2014

(\*\*) Nel corso del 2014, il dott. Cucchiani ha richiesto il riconoscimento degli importi derivanti dall'applicazione del Sistema Incentivante 2012.

(1) Quota riveniente dal Sistema Incentivante 2011 in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere

## Partecipazioni

Tabella n. 1: Partecipazioni dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione e dei Direttori Generali

Cognome e Nome	Carica	Società Partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente (*)	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso (*)
Ferrari Carla Patrizia	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.		34.138 (**)		34.138
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	2.200			2.200
Gaffeo Edoardo	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	417 (a)	402		819
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	3.720			3.720
Mazzei Iacopo	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	52.856 (b)			52.856
Messina Carlo (x)	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Intesa Sanpaolo ord.		195.074 (***)		195.074
Micciché Gaetano (xx)	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	570.553			570.553
Micheli Francesco (1)	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	1.800.124			1.800.124
Picca Bruno (xxx)	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.		87.783 (***)	37.783	50.000
Del Punta Stefano (2) (xxxx)	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	2.314	106.315 (***)		108.629

(1) in carica sino al 15 maggio 2014

(2) in carica dal 22 maggio 2014

(a) azioni di pertinenza del coniuge

(b) azioni detenute indirettamente

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

(\*\*) azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere

(\*\*\*) azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni.

(x) Per completezza si precisa che il Sig. Messina è dipendente della Banca ed in tale qualità ha aderito ai Piani LECOIP - le cui caratteristiche sono illustrate nella presente Relazione - ricevendo Risk Taker LECOIP Certificate, il cui "capitale protetto" è pari a 610.268€, per sottoscrivere i quali sono state effettuate le strumentali operazioni di acquisto/vendita di azioni ISP come rappresentato nel Prospetto Informativo, pubblicato anche nella sezione Investor Relations del website del Gruppo ISP.

(xx) Per completezza si precisa che il Sig. Micciché è dipendente della Banca ed in tale qualità ha aderito ai Piani LECOIP - le cui caratteristiche sono illustrate nella presente Relazione - ricevendo Risk Taker LECOIP Certificate, il cui "capitale protetto" è pari a 570.868€, per sottoscrivere i quali sono state effettuate le strumentali operazioni di acquisto/vendita di azioni ISP come rappresentato nel Prospetto Informativo, pubblicato anche nella sezione Investor Relations del website del Gruppo ISP.

(xxx) Per completezza si precisa che il Sig. Picca è dipendente della Banca ed in tale qualità ha aderito ai Piani LECOIP - le cui caratteristiche sono illustrate nella presente Relazione - ricevendo Risk Taker LECOIP Certificate, il cui "capitale protetto" è pari a 177.787€, per sottoscrivere i quali sono state effettuate le strumentali operazioni di acquisto/vendita di azioni ISP come rappresentato nel Prospetto Informativo, pubblicato anche nella sezione Investor Relations del website del Gruppo ISP.

(xxxx) Per completezza si precisa che il Sig. Del Punta è dipendente della Banca ed in tale qualità ha aderito ai Piani LECOIP - le cui caratteristiche sono illustrate nella presente Relazione - ricevendo Risk Taker LECOIP Certificate, il cui "capitale protetto" è pari a 352.000€, per sottoscrivere i quali sono state effettuate le strumentali operazioni di acquisto/vendita di azioni ISP come rappresentato nel Prospetto Informativo, pubblicato anche nella sezione Investor Relations del website del Gruppo ISP.

Tabella n. 2: Partecipazioni degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

Numero altri dirigenti con responsabilità strategica		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 (*)
15	(**)	Intesa Sanpaolo ord.	1.689.064 (a)	656.677 (***)	298.831	2.046.910
	(x)	Intesa Sanpaolo rnc.	5.000 (a)			5.000

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

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

(\*\*\*) Azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni.

(a) Di cui n. 10.743 azioni ordinarie e n. 5.000 azioni di risparmio di pertinenza del coniuge.

(x) Per completezza si precisa che gli altri Dirigenti con Responsabilità Strategica sono dipendenti della Banca ed in tale qualità dieci di questi hanno aderito ai Piani LECOIP - le cui caratteristiche sono illustrate nella presente Relazione - ricevendo Risk Taker LECOIP Certificate, il cui "capitale protetto" complessivo è pari a 3.251.700€, per sottoscrivere i quali sono state effettuate le strumentali operazioni di acquisto/vendita di azioni ISP come rappresentato nel Prospetto Informativo, pubblicato anche nella sezione Investor Relations del website del Gruppo ISP.

N.B.: I valori di inizio e fine periodo variano in dipendenza dei mutamenti intervenuti nella composizione dei Dirigenti con responsabilità strategica.

---

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

### Il sistema di incentivazione 2014 per il Top Management e i Risk Takers

#### *Premessa*

Le politiche di remunerazione e incentivazione di Intesa Sanpaolo sono state approvate dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Consiglio di Gestione il 27 marzo 2014 e sottoposte, limitatamente agli ambiti di competenza, a voto consultivo, risultato favorevole, dell'Assemblea degli Azionisti del 8 maggio 2014. I Consigli di Gestione e di Sorveglianza hanno approvato, per quanto di rispettiva competenza, il finanziamento del sistema di incentivazione per il Top Management e i c.d. Risk Takers (successivamente anche "Sistema"), attuativo di dette politiche, il 1 agosto e il 9 settembre 2014.

Il Sistema risulta pienamente coerente con le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, con particolare riferimento a:

- l'individuazione dei c.d. Material Risk Taker, ovvero coloro le cui scelte incidono in modo significativo sul profilo di rischio della banca, al quale devono essere applicate specifiche regole retributive in termini di corresponsione del compenso variabile;
- il rapporto tra la componente fissa e variabile della remunerazione, opportunamente bilanciata;
- la struttura della componente variabile, di cui:
  - a) almeno il 40% deve essere soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 3 anni (percentuale elevabile al 60% e per un periodo non inferiore a 5 anni per gli amministratori con incarichi esecutivi, le posizioni apicali e i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica per un periodo non inferiore a 5 anni);
  - b) almeno il 50% deve essere erogata in azioni o strumenti ad esse collegati; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);
- la presenza di uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto b).

#### *Soggetti destinatari*

Il Sistema è rivolto ai c.d. Risk Taker, così come definito in applicazione dei Regulatory Technical Standards EBA, identificati dai membri del Consiglio di Sorveglianza e Consiglio di Gestione, nel Chief Executive Officer, Direttore Generale, altri Dirigenti con Responsabilità Strategica, Responsabili Apicali delle Funzioni Aziendali di Controllo e coloro le cui attività hanno professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente.

Nel novero dei beneficiari rientrano, pertanto, i Dirigenti che hanno regolare accesso ad informazioni privilegiate e detengono il potere di adottare decisioni di gestione che possono incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future dell'emittente.

#### *Le ragioni che motivano l'adozione del piano*

I piani di incentivazione sono finalizzati, in linea generale, alla fidelizzazione del personale, ne sostengono la motivazione al conseguimento degli obiettivi della società e, qualora prevedano il ricorso a strumenti finanziari, rafforzano l'allineamento tra comportamenti del Management, interessi degli Azionisti e risultati di medio/lungo periodo, consentendo inoltre la diretta partecipazione dei dirigenti al rischio d'impresa.

In tale ottica, detti piani costituiscono, nel Gruppo Intesa Sanpaolo, parte integrante del sistema di remunerazione del Management e del Restante Personale operando, in piena coerenza con l'investimento nelle iniziative di valorizzazione del capitale umano in un quadro di sviluppo sostenibile nel tempo e di forte responsabilizzazione verso tutti gli stakeholders, attraverso l'incentivazione al raggiungimento di obiettivi individuati dalle competenti funzioni aziendali tra gli indicatori che meglio riflettono la redditività nel tempo del Gruppo, tenendo altresì conto dei rischi assunti, del costo del capitale, della liquidità e del livello di patrimonializzazione necessari a fronteggiare le attività intraprese.

---

L'articolazione del meccanismo incentivante è altresì funzionale al rispetto delle vigenti Disposizioni di Vigilanza in materia, allorquando richiedono che l'assegnazione di almeno il 50% del variabile maturato dai Risk Taker avvenga in azioni o in strumenti ad esse collegati.

*Le caratteristiche degli strumenti finanziari da attribuire*

Il Sistema prevede l'attribuzione ai beneficiari sopra individuati di un premio composto per il 50% da una parte cash e per il 50% da azioni ordinarie Intesa Sanpaolo, che saranno acquisite sul mercato telematico azionario nel rispetto delle deleghe appositamente fornite dall'Assemblea.

Il 60% dell'intero premio spettante ai Risk Taker e Risk Taker Apicali appartenenti al cluster delle Funzioni Aziendali di Controllo (percentuale ridotta al 40% per Chief Executive Officer e gli altri Risk Taker Apicali) sarà riconosciuto ai beneficiari l'anno successivo a quello di riferimento (cosiddetta quota upfront) secondo il medesimo rapporto cash / azioni di cui sopra.

La restante parte, pari al 60% per i Risk Taker Apicali, esclusi tra questi quelli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, e al 40% per i restanti Risk Taker, sarà invece attribuita pro-rata negli esercizi successivi secondo la seguente articolazione:

- per i Risk Taker Apicali, esclusi tra questi quelli appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo: l'orizzonte temporale di differimento è pari a 5 anni, con una corresponsione in rate del 20% il primo anno, per il 100% in cash, del 10% i quattro anni successivi, di cui le prime tre quote in strumenti finanziari e l'ultima in cash;
- per gli altri Risk Taker: l'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione in rate del 20% il primo anno, per il 100% in cash, del 10% i due anni successivi in strumenti finanziari.

Come prescritto dalle Disposizioni di Vigilanza, ciascuna quota di premio assegnata tramite azioni sarà soggetta ad un vincolo di indisponibilità (cosiddetto periodo di retention) di 2 anni per la quota upfront e di un periodo più breve (pari a 6 mesi) per le quote differite; il periodo di retention decorre dalla data di maturazione del premio. Inoltre, nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, è previsto che sulle quote di premio differite e corrisposte tramite contanti sulla parte per cassa possono essere calcolati interessi in linea con i tassi di mercato.

Le azioni tempo per tempo maturate saranno consegnate ai beneficiari solo al termine del periodo di retention sopra descritto e, fatti salvi i casi più avanti descritti, subordinatamente alla permanenza in servizio presso una qualsiasi società del Gruppo.

Alla luce di quanto sopra, le azioni che saranno acquisite su delega assembleare, potranno essere consegnate ai beneficiari a partire dal 2016 (per la quota upfront) e sino al 2019 (per l'ultima tranche differita spettante ai Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo).

Gli incentivi maturati dai Risk Taker inferiori o uguali a € 80.000 lordi sono comunque liquidati interamente cash e upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero da un'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni e holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare dell'incentivo e assunzione di rischi).

Come da prassi ormai consolidata all'interno del Gruppo e in coerenza con le indicazioni dei regolatori in base alle quali il rapporto tra la componente fissa della remunerazione e quella variabile "deve essere opportunamente bilanciato, puntualmente determinato e attentamente valutato in relazione alle caratteristiche dell'intermediario e delle diverse categorie di personale", il premio teorico erogabile è rapportato al livello della componente fissa della retribuzione di ciascun beneficiario.

Più in dettaglio, già dal 2013, in anticipo rispetto alle previsioni delle Disposizioni, i beneficiari possono al massimo percepire una remunerazione variabile, comprensiva del premio assegnato tramite il Sistema Incentivante e della quota annualizzata rinveniente dai Piani di Co-Investimento LECOIP<sup>1</sup>, pari al 50% del pay mix retributivo, in riduzione rispetto al precedente 60% in relazione al rapporto tra le componenti fissa e variabile della remunerazione. Alla luce delle indicazioni dei regolatori, i Responsabili delle Funzioni

---

<sup>1</sup> Approvati dall'Assemblea degli Azionisti in data 8 maggio 2014, rappresentano la componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa-Sanpaolo, introdotta in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP").

Aziendali di Controllo, ancorché ricompresi tra i Dirigenti con responsabilità strategica, potranno beneficiare di una parte variabile, inclusa la parte rinveniente dai Piani di Co-Investimento LECOIP, assegnata dal Sistema Incentivante, avente le medesime caratteristiche di quella corrisposta ai restanti Risk Taker, più contenuta e pari, al massimo, al 33% della remunerazione fissa<sup>2</sup>.

L'attribuzione degli incentivi ai beneficiari è finanziata da un meccanismo strutturato di bonus pool, la cui entità complessiva a livello di Gruppo è correlata, in piena armonia con il criterio di simmetria tra l'entità dei premi corrisposti e l'effettiva performance realizzata, all'andamento di un indicatore economico di sintesi, il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte, opportunamente corretto (+/- 10% circa) in relazione a una valutazione della performance relativa di Intesa Sanpaolo verso un panel di peers internazionali e domestici individuati sulla base di comparabilità per dimensione, business mix, mercato dei capitali e dei talenti.

L'apertura del bonus pool sia a livello di Gruppo che di struttura è disciplinata dal superamento di una c.d. "soglia di accesso" (cancello), espressa ex ante come valore minimo del relativo Risultato Corrente al Lordo delle Imposte.

Il principio di sostenibilità finanziaria è assicurato, in ottemperanza a quanto richiesto dal Regolatore, da tre condizioni preliminari:

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

Il mancato raggiungimento di anche una sola delle condizioni sopradescritte comporta la non attivazione dei sistemi incentivanti per il personale del Gruppo.

I Risk Taker Apicali sono soggetti ad una ulteriore condizione rappresentata dal Liquidity Coverage Ratio (LCR), il cui livello deve essere almeno uguale al limite previsto nel RAF.

Superate le suddette condizioni, l'importo complessivamente spettante ai beneficiari è definito, nel rispetto del bonus pool di Gruppo e di Divisione/Business Unit, in funzione della posizione raggiunta da ciascun Manager nel cosiddetto "ranking interno" alla propria Divisione/Business Unit di appartenenza; detto ranking è ottenuto tramite l'ordinamento dei punteggi dei risultati di "schede obiettivo" individuali che misurano la performance su più dimensioni, sia quantitative (redditività, crescita, produttività, costo del rischio/sostenibilità) che qualitative (progetti da Piano d'Impresa 2014-2017, azioni strategiche e qualità manageriali).

Inoltre, ciascuna quota differita è soggetta a meccanismi di correzione ex post – cosiddette "malus condition" – secondo le quali il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore, ovvero:

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

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

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verificano singolarmente o

<sup>2</sup> Inclusiva dell'indennità di ruolo che rappresenta una quota di retribuzione fissa assegnata in funzione della permanenza nel ruolo, erogata con cadenza mensile, non rappresenta base di calcolo a fini TFR e della previdenza complementare (se il fondo ha come base di calcolo la RAL); sull'importo erogato vengono calcolati i contributi INPS.

la condizione 1 o la 2 o quella relativa al LCR, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

## Informazioni quantitative ripartite per aree di attività

A livello di Gruppo, considerando pertanto tutti i dipendenti di ogni ordine e grado e gli addetti presso le controllate estere, la componente variabile complessivamente accantonata a bilancio per premiare i risultati 2014, comprensiva della parte di derivazione contrattuale (c.d. premio aziendale) della quota di competenza relativa ai Piani LECOIP 2014-2017, è pari a circa l'1,8% dei proventi operativi netti conseguiti dal Gruppo, a circa lo 0,7% del relativo patrimonio netto, a circa lo 0,05% del totale attivo e a circa il 6,1% del costo complessivo del lavoro. Il confronto di tali dati con il 2013 non è significativo a seguito della mancata attivazione del Sistema Incentivante, mentre essi risultano sostanzialmente stabili rispetto a quelli dell'esercizio 2012.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per l'83% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per l'8% dalla quota di competenza 2014 dei Piani LECOIP 2014-2017 e per il 9% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale. La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2013 privilegia, come in passato, le risorse appartenenti ai settori di attività più esposti alle variabili di mercato (asset management, finanza e investment banking), coerentemente con i risultati di survey specializzate riferite a un campione composto da gruppi bancari italiani ed europei che, per dimensione e composizione del business, costituiscono il benchmarking di riferimento per Intesa Sanpaolo.

### CONFRONTO TRA LA DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELL'ORGANICO, DEL COSTO FISSO E DELLA COMPONENTE VARIABILE 2014

	Organico	Costo Fisso Esercizio 2014	Componente Variabile Esercizio 2014
Strutture Centrali (compreso Top Management)	13%	15%	26%
Banca dei Territori	52%	61%	24%
Corporate & Investment Banking	3%	6%	17%
Polo Private	3%	5%	13%
Asset Management	1%	1%	5%
Insurance	1%	1%	2%
Banche Estere	27%	11%	13%

## Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"

(migliaia di euro)

Popolazione (al 31/12/2014)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2014			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2014				Variabile differito di esercizi precedenti <sup>c</sup> :		Variabile differito e azioni upfront rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2014
		Teorico	Effettivo <sup>a</sup>	Retrib. Fissa	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo <sup>b</sup>	Upfront Cash	Upfront Azioni	Differita Cash	Differita Azioni	Maturato a seguito performance 2014	Non Maturato	
CEO (Messina Carlo) <sup>1</sup>	1	Max 100%	100%	1.630	950	352	190	190	285	285	200	100	662
DG, Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche <sup>2</sup>	17	Max 100%	84%	9.811	6.514	2.228	1.289	1.289	1.934	1.934	608	304	2.263
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo <sup>3</sup>	6	Max 33%	28%	3.268	708	208	212	212	142	142	223	112	523
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo <sup>4</sup>	250	Max 100% Max 33% <sup>5</sup>	68%	49.584	23.476	10.227	9.420	5.837	3.891	3.847	3.333	1.666	7.884

<sup>1</sup> L'importo indicato nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche i compensi eventualmente percepiti quale membro del Consiglio di Gestione.

<sup>2</sup> Sono esclusi n. 3 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo. I compensi si riferiscono a n. 17 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 14 in essere al 31 dicembre 2014.

<sup>3</sup> L'importo indicato nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche quanto corrisposto a titolo di indennità di ruolo.

<sup>4</sup> Verificati sulla base dei Regulatory Technical Standards EBA per l'identificazione dei Material Risk Takers.

<sup>5</sup> Massimi teorici differenziati in funzione dell'appartenenza o meno alle Funzioni Aziendali di Controllo o ruoli ad esse assimilabili (es. Risorse Umane). L'importo indicato nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche quanto corrisposto a titolo di indennità di ruolo.

<sup>a</sup> La percentuale di incentivo del variabile effettivamente erogato sulla remunerazione fissa tiene conto di tutte le componenti della retribuzione, siano esse di breve o di lungo periodo.

<sup>b</sup> L'importo indicato comprende la quota annualizzata, relativa ai Piani di Co-Investimento a lungo termine LECOIP, di: "capitale protetto" valorizzato a fair value, valore dell'opzione (B&S) e delle cd. Sell to cover.

<sup>c</sup> Gli importi indicati comprendono il controvalore, al momento di definizione dell'incentivo, delle azioni attribuite al Management negli scorsi esercizi nell'ambito dei piani di incentivazione, 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.

---

Come si evince dalla tabella sovrastante, nel corso del 2014 sono stati liquidati importi rinvenienti sia da quote maturate in corso d'anno ma assegnate in esercizi precedenti (Sistema Incentivante 2012 per la quota differita in contanti e Sistema Incentivante 2011 per la quota di bonus upfront in azioni).

In considerazione di ciò, e tenuto conto dei livelli di remunerazione fissa riconosciuti, vi sono complessivamente n. 8 Manager – in servizio al 31 dicembre 2014 – la cui retribuzione globale dell'anno 2014, è risultata pari ad almeno 1 milione di euro. In particolare:

- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 2 e 2,5 milioni di euro;
- n. 7 Manager con retribuzione globale compresa tra 1 e 1,5 milioni di euro.

Per quanto riguarda le informazioni richieste relative ai trattamenti di fine rapporto definiti durante l'esercizio si precisa che, si registra nel 2014 la cessazione di n. 2 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e di n. 4 ulteriori Manager rientranti nel perimetro dei Risk Taker.

L'ammontare complessivo dei trattamenti di uscita spettanti ai suddetti n. 6 Manager è risultato pari a € 1.987,5 migliaia, il più elevato dei quali pari a € 700 migliaia, in applicazione dell'Accordo Dirigenti del 17 marzo 2014.

Durante l'esercizio 2014 sono stati assunti dal mercato n.9 Manager rientranti nel il perimetro dei Risk Taker.

---

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

La Direzione Internal Auditing di Intesa Sanpaolo ha effettuato le previste verifiche, finalizzate ad analizzare le prassi operative seguite nella determinazione del sistema incentivante per l'esercizio 2014, in coerenza con le Politiche deliberate dagli Organi e con le Disposizioni in materia emanate da Banca d'Italia.

Le verifiche sono state articolate in modo tale da riscontrare le fasi operative del processo: quantificazione e approvazione del sistema incentivante nelle sue componenti principali (fabbisogno economico, accantonamenti, attestazione dei risultati conseguiti, allocazione del bonus pool alle Strutture, incentivazione dei Risk Takers apicali e dei Responsabili delle Funzioni di Controllo); effettiva erogazione degli incentivi alle strutture.

Come previsto, le politiche di remunerazione, le logiche del sistema incentivante, le modalità di finanziamento del bonus pool e le relative soglie di attivazione, sono state approvate dai Consigli, ciascuno per gli aspetti di rispettiva competenza.

Il sistema incentivante 2014, che già recepiva alcune innovazioni introdotte dalla CRD IV (es. Cap al 100% della RAL per la remunerazione variabile, riduzione soglia del Bonus Rilevante), è stato affinato negli indicatori di "propensione" al rischio in termini di soglie di attivazione.

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

Ulteriori adeguamenti verranno sottoposti all'attenzione dei Consigli per recepire, in coerenza con le scadenze previste dal regime transitorio delle Disposizioni, tutte le indicazioni stabilite dall'Organo di Vigilanza, incluse le "regole" per l'identificazione dei Risk Takers.

E' stata raggiunta la soglia prevista dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con gli obiettivi di Reddito Corrente Lordo ante Imposte (RCLI) e con gli indicatori del RAF (CET1R e NSFR), che è stato quindi finanziato secondo i profili applicativi approvati.

L'attestazione dei livelli di prestazione raggiunti da alcuni Risk Takers apicali, formalizzati in schede di valutazione, è stata portata all'approvazione dei Consigli.

Il bonus pool di Gruppo è stato quindi allocato alle strutture sulla base dei risultati raggiunti.

In base ai riscontri svolti, la Direzione Internal Auditing ha espresso un giudizio di complessiva adeguatezza della prassi operativa seguita, in coerenza con le politiche ed i profili definiti, e ha formulato alcuni suggerimenti per migliorare l'insieme delle procedure operative interne, le tempistiche di formalizzazione delle schede obiettivo del management, nonché il presidio del Piano Lecoip durante tutto il periodo di maturazione.

Il processo di audit si completerà con le verifiche sulla correttezza del processo di effettiva erogazione, inclusa la parte differita, per accertarne l'allineamento con quanto definito ed approvato dai competenti Organi aziendali.

Si segnala che le politiche e le prassi di remunerazione e incentivazione sono state oggetto di un accertamento ispettivo da parte della Banca d'Italia, fra ottobre e dicembre 2014. Alla data di redazione del presente documento, tuttavia, non è stato ancora ricevuto il verbale.

Ad integrazione di quanto riportato nella Relazione sulle remunerazioni presentata lo scorso 8 maggio 2014 all'Assemblea degli azionisti, sono stati verificati gli interventi gestionali "mirati" effettuati nella seconda parte dell'anno utilizzando gli accantonamenti disponibili a fine 2013 nell'ambito del costo del lavoro, per le strutture che avevano conseguito dei risultati superiori al budget previsto. Tali riscontri hanno confermato l'assegnazione di "*retention bonus*" in coerenza con quanto deliberato nel 2014 e nel rispetto delle regole previste.



---

# Appendice



## Tabella n. 1: "Check List"

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina		Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<b>1. RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>					
1.P.1	L'emittente è guidato da un consiglio di amministrazione che si riunisce con regolare cadenza e che si organizza e opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.	✓			pag. 27, 51 (C.d.S.) pag. 54, 62 (C.d.G.)
1.P.2.	Gli amministratori agiscono e deliberano con cognizione di causa e in autonomia, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.	✓			pag. 51, 52 (C.d.S.) pag. 56, 62 (C.d.G.)
1.C.1.	Il consiglio di amministrazione:				
	a) esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari dell'emittente e del gruppo di cui esso sia a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione; definisce il sistema di governo societario dell'emittente e la struttura del gruppo;	✓			pag. 28 (C.d.S.) pag. 54 (C.d.G.)
	b) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente;	✓			pag. 28 (C.d.S.)
	c) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'emittente nonché quello delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;	✓			pag. 28, 41 (C.d.S.) pag. 54 (C.d.G.)
	d) stabilisce la periodicità, comunque non superiore al trimestre, con la quale gli organi delegati devono riferire al consiglio circa l'attività svolta nell'esercizio delle deleghe loro conferite;	✓			pag. 66 (C.d.G.)
	e) valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati;	✓			pag. 28 (C.d.S.) pag. 56, 66 (C.d.G.)
	f) delibera in merito alle operazioni dell'emittente e delle sue controllate, quando tali operazioni abbiano un significativo rilievo strategico, economico, patrimoniale o finanziario per l'emittente stesso; a tal fine stabilisce criteri generali per individuare le operazioni di significativo rilievo;	✓			pag. 28 (C.d.S.) pag. 55 (C.d.G.)
	g) effettua, almeno una volta all'anno, una valutazione sul funzionamento del consiglio stesso e dei suoi comitati nonché sulla loro dimensione e composizione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica. Nel caso in cui il consiglio di amministrazione si avvalga dell'opera di consulenti esterni ai fini dell'autovalutazione, la relazione sul governo societario fornisce informazioni sull'identità dei consulenti e sugli eventuali ulteriori servizi da essi forniti all'emittente o a società in rapporto di controllo con lo stesso;	✓			pag. 53 (C.d.S.) pag. 68 (C.d.G.)
	h) tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera g), esprime agli azionisti, prima della nomina del nuovo consiglio, orientamenti sulle figure professionali la cui presenza in consiglio sia ritenuta opportuna;	✓			Non si sono verificate le condizioni per l'applicazione del principio

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
i) fornisce informativa nella relazione sul governo societario: (1) sulla propria composizione, indicando per ciascun componente la qualifica (esecutivo, non esecutivo, indipendente), il ruolo ricoperto all'interno del consiglio (ad esempio presidente o chief executive officer, come definito nell'articolo 2), le principali caratteristiche professionali nonché l'anzianità di carica dalla prima nomina; (2) sulle modalità di applicazione del presente articolo 1 e, in particolare, sul numero e sulla durata media delle riunioni del consiglio e del comitato esecutivo, ove presente, tenutesi nel corso dell'esercizio nonché sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun amministratore; (3) sulle modalità di svolgimento del processo di valutazione di cui alla precedente lettera g);	✓			pag. 29, 30, 32, 38, 40, 42, 43, 45, 46, 47, 49, 52 (C.d.S.) pag. 54, 56, 57, 58, 59, 60, 65, 68 (C.d.G.)
j) al fine di assicurare la corretta gestione delle informazioni societarie, adotta, su proposta dell'amministratore delegato o del presidente del consiglio di amministrazione, una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e informazioni riguardanti l'emittente, con particolare riferimento alle informazioni privilegiate.	✓			pag. 90, 92
1.C.2. Gli amministratori accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali, del numero di cariche di amministratore o sindaco da essi ricoperte in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Il consiglio, sulla base delle informazioni ricevute dagli amministratori, rileva annualmente e rende note nella relazione sul governo societario le cariche di amministratore o sindaco ricoperte dai consiglieri nelle predette società.	✓			pag. 34 (C.d.S.) pag. 61, 62 (C.d.G.)
1.C.3. Il consiglio esprime il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore o sindaco nelle società di cui al paragrafo precedente che possa essere considerato compatibile con un efficace svolgimento dell'incarico di amministratore dell'emittente, tenendo conto della partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del consiglio. A tal fine individua criteri generali differenziati in ragione dell'impegno connesso a ciascun ruolo (di consigliere esecutivo, non esecutivo o indipendente), anche in relazione alla natura e alle dimensioni delle società in cui gli incarichi sono ricoperti nonché alla loro eventuale appartenenza al gruppo dell'emittente.	✓			pag. 34 (C.d.S.) pag. 61 (C.d.G.)
1.C.4. Qualora l'assemblea, per far fronte ad esigenze di carattere organizzativo, autorizzi in via generale e preventiva deroghe al divieto di concorrenza previsto dall'art. 2390 cod. civ., il consiglio di amministrazione valuta nel merito ciascuna fattispecie problematica e segnala alla prima assemblea utile eventuali criticità. A tal fine, ciascun amministratore informa il consiglio, all'atto dell'accettazione della nomina, di eventuali attività esercitate in concorrenza con l'emittente e, successivamente, di ogni modifica rilevante.			✓	pag. 61 (C.d.G.)
1.C.5. Il presidente del consiglio di amministrazione si adopera affinché la documentazione relativa agli argomenti all'ordine del giorno sia portata a conoscenza degli amministratori e dei sindaci con congruo anticipo rispetto alla data della riunione consiliare. Il consiglio fornisce nella relazione sul governo societario informazioni sulla tempestività e completezza dell'informativa pre-consiliare, fornendo indicazioni, tra l'altro, in merito al preavviso ritenuto generalmente congruo per l'invio della documentazione e indicando se tale termine sia stato normalmente rispettato.	✓			pag. 51 (C.d.S.) pag. 62 (C.d.G.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
---	---------------------------------	---------------	---------------	--------------------

1.C.6. Il presidente del consiglio di amministrazione, anche su richiesta di uno o più amministratori, può chiedere agli amministratori delegati che i dirigenti dell'emittente e quelli delle società del gruppo che ad esso fa capo, responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo la materia, intervengano alle riunioni consiliari per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'ordine del giorno.	✓			pag. 52 (C.d.S.) pag. 64 (C.d.G.)
--	---	--	--	--------------------------------------

## 2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

2.P.1. Il consiglio di amministrazione è composto da amministratori esecutivi e non esecutivi, dotati di adeguata competenza e professionalità.	✓			pag. 58, 61 (C.d.G.)
2.P.2. Gli amministratori non esecutivi apportano le loro specifiche competenze alle discussioni consiliari, contribuendo all'assunzione di decisioni consapevoli e prestando particolare cura alle aree in cui possono manifestarsi conflitti di interesse.	✓			pag. 52 (C.d.S.) pag. 58, 64 (C.d.G.)
2.P.3. Il numero, la competenza, l'autorevolezza e la disponibilità di tempo degli amministratori non esecutivi sono tali da garantire che il loro giudizio possa avere un peso significativo nell'assunzione delle decisioni consiliari.	✓			pag. 58, 61, 64 (C.d.G.)
2.P.4. È opportuno evitare la concentrazione di cariche sociali in una sola persona.	✓			pag. 58 (C.d.G.)
2.P.5. Il consiglio di amministrazione, allorché abbia conferito deleghe gestionali al presidente, fornisce adeguata informativa nella relazione sul governo societario in merito alle ragioni di tale scelta organizzativa.	✓			pag. 58 (C.d.G.)
2.C.1. Sono qualificati amministratori esecutivi dell'emittente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- gli amministratori delegati dell'emittente o di una società controllata avente rilevanza strategica, ivi compresi i relativi presidenti quando ad essi vengano attribuite deleghe individuali di gestione o quando essi abbiano uno specifico ruolo nell'elaborazione delle strategie aziendali;</li> <li>- gli amministratori che ricoprono incarichi direttivi nell'emittente o in una società controllata avente rilevanza strategica, ovvero nella società controllante quando l'incarico riguardi anche l'emittente;</li> <li>- gli amministratori che fanno parte del comitato esecutivo dell'emittente, quando manchi l'identificazione di un amministratore delegato o quando la partecipazione al comitato esecutivo, tenuto conto della frequenza delle riunioni e dell'oggetto delle relative delibere, comporti, di fatto, il coinvolgimento sistematico dei suoi componenti nella gestione corrente dell'emittente.</li> </ul> <p>L'attribuzione di poteri vicari o per i soli casi di urgenza ad amministratori non muniti di deleghe gestionali non vale, di per sé, a configurarli come amministratori esecutivi, salvo che tali poteri siano, di fatto, utilizzati con notevole frequenza.</p>	✓			pag. 58 (C.d.G.)
2.C.2. Gli amministratori sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla carica.	✓			pag. 51 (C.d.S.) pag. 63 (C.d.G.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<p>Il presidente del consiglio di amministrazione cura che gli amministratori e i sindaci possano partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento.</p>				
<p>2.C.3. Il consiglio di amministrazione designa un amministratore indipendente quale lead independent director, nei seguenti casi: (i) se il presidente del consiglio di amministrazione è il principale responsabile della gestione dell'impresa (chief executive officer); (ii) se la carica di presidente è ricoperta dalla persona che controlla l'emittente.</p> <p>Il consiglio di amministrazione degli emittenti appartenenti all'indice FTSE- Mib designa un lead independent director se ciò è richiesto dalla maggioranza degli amministratori indipendenti, salvo diversa e motivata valutazione da parte del consiglio da rendere nota nell'ambito della relazione sul governo societario.</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)
<p>2.C.4. Il lead independent director:</p> <p>a) rappresenta un punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli che sono indipendenti ai sensi del successivo articolo 3;</p> <p>b) collabora con il presidente del consiglio di amministrazione al fine di garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi.</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)
<p>2.C.5. Il chief executive officer di un emittente (A) non assume l'incarico di amministratore di un altro emittente (B) non appartenente allo stesso gruppo, di cui sia chief executive officer un amministratore dell'emittente (A).</p>	✓			pag. 62 (C.d.G.)

### 3. AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

<p>3.P.1. Un numero adeguato di amministratori non esecutivi sono indipendenti, nel senso che non intrattengono, né hanno di recente intrattenuto, neppure indirettamente, con l'emittente o con soggetti legati all'emittente, relazioni tali da condizionarne attualmente l'autonomia di giudizio.</p>	✓			pag. 35 (C.d.S.) pag. 60 (C.d.G.)
<p>3.P.2. L'indipendenza degli amministratori è valutata dal consiglio di amministrazione dopo la nomina e, successivamente, con cadenza annuale. L'esito delle valutazioni del consiglio è comunicato al mercato.</p>	✓			pag. 35 (C.d.S.) pag. 60 (C.d.G.)
<p>3.C.1. Il consiglio di amministrazione valuta l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi avendo riguardo più alla sostanza che alla forma e tenendo presente che un amministratore non appare, di norma, indipendente nelle seguenti ipotesi, da considerarsi come non tassative:</p> <p>a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;</p>	✓			pag. 35 (C.d.S.)

## Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina

Applicato anche  
con adattamenti

Non applicato

Inapplicabile

Riferimento  
pagina

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;

- con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;

ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal presente Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;

e) se è stato amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell'emittente;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

3.C.2. Ai fini di quanto sopra, sono da considerarsi "esponenti di rilievo" di una società o di un ente: il presidente dell'ente, il presidente del consiglio di amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche della società o dell'ente considerato. ✓ pag. 35 (C.d.S.)

3.C.3. Il numero e le competenze degli amministratori indipendenti sono adeguati in relazione alle dimensioni del consiglio e all'attività svolta dall'emittente; sono inoltre tali da consentire la costituzione di comitati all'interno del consiglio, secondo le indicazioni contenute nel Codice. ✓ pag. 29, 35 (C.d.S.)

Negli emittenti appartenenti all'indice FTSE-Mib almeno un terzo del consiglio di amministrazione è costituito da amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli amministratori indipendenti non sono meno di due.

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<p>3.C.4. Dopo la nomina di un amministratore che si qualifica indipendente e successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque almeno una volta all'anno, il consiglio di amministrazione valuta, sulla base delle informazioni fornite dall'interessato o a disposizione dell'emittente, le relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio di tale amministratore.</p> <p>Il consiglio di amministrazione rende noto l'esito delle proprie valutazioni, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario.</p> <p>In tali documenti il consiglio di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riferisce se siano stati adottati e, in tal caso, con quale motivazione, parametri di valutazione differenti da quelli indicati nel Codice, anche con riferimento a singoli amministratori;</li> <li>- illustra i criteri quantitativi e/o qualitativi eventualmente utilizzati per valutare la significatività dei rapporti oggetto di valutazione.</li> </ul>	✓			pag. 33, 35 (C.d.S.) pag. 60, 61 (C.d.G.)
<p>3.C.5. Il collegio sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal consiglio per valutare l'indipendenza dei propri membri. L'esito di tali controlli è reso noto al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario o della relazione dei sindaci all'assemblea.</p>	✓			pag. 35 (C.d.S.)
<p>3.C.6. Gli amministratori indipendenti si riuniscono almeno una volta all'anno in assenza degli altri amministratori.</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)

#### 4. ISTITUZIONE E FUNZIONAMENTO DEI COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

<p>4.P.1. Il consiglio di amministrazione istituisce al proprio interno uno o più comitati con funzioni propositive e consultive secondo quanto indicato nei successivi articoli.</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)
<p>4.C.1. L'istituzione e il funzionamento dei comitati previsti dal Codice rispondono ai seguenti criteri:</p>				
<p>a) i comitati sono composti da non meno di tre membri. Tuttavia, negli emittenti il cui consiglio di amministrazione è composto da non più di otto membri, i comitati possono essere composti da due soli consiglieri, purché indipendenti. I lavori dei comitati sono coordinati da un presidente;</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)
<p>b) i compiti dei singoli comitati sono stabiliti con la deliberazione con cui sono costituiti e possono essere integrati o modificati con successiva deliberazione del consiglio di amministrazione;</p>	✓			pag. 36, 37 (C.d.S.)
<p>c) le funzioni che il Codice attribuisce a diversi comitati possono essere distribuite in modo differente o demandate ad un numero di comitati inferiore a quello previsto, purché si rispettino le regole per la composizione di volta in volta indicate dal Codice e si garantisca il raggiungimento degli obiettivi sottostanti;</p>	✓			pag. 36 (C.d.S.)
<p>d) le riunioni di ciascun comitato sono verbalizzate;</p>	✓			pag. 37 (C.d.S.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
e) nello svolgimento delle proprie funzioni, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei loro compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal consiglio di amministrazione. L'emittente mette a disposizione dei comitati risorse finanziarie adeguate per l'adempimento dei propri compiti, nei limiti del budget approvato dal consiglio;	✓			pag. 37 (C.d.S.)
f) alle riunioni di ciascun comitato possono partecipare soggetti che non ne sono membri, inclusi altri componenti del consiglio o della struttura dell'emittente, su invito del comitato stesso, con riferimento a singoli punti all'ordine del giorno;	✓			pag. 37 (C.d.S.)
g) l'emittente fornisce adeguata informativa, nell'ambito della relazione sul governo societario, sull'istituzione e sulla composizione dei comitati, sul contenuto dell'incarico ad essi conferito nonché, in base alle indicazioni fornite da ogni comitato, sull'attività effettivamente svolta nel corso dell'esercizio, sul numero e sulla durata media delle riunioni tenutesi e sulla relativa percentuale di partecipazione di ciascun membro.	✓			pag. 37 (C.d.S.)
<p>4.C.2. L'istituzione di uno o più comitati può essere evitata riservando le relative funzioni all'intero consiglio, sotto il coordinamento del presidente e alle seguenti condizioni: (i) gli amministratori indipendenti rappresentino almeno la metà del consiglio di amministrazione, con arrotondamento all'unità inferiore qualora il consiglio sia formato da un numero dispari di persone; (ii) all'espletamento delle funzioni che il Codice attribuisce ai comitati medesimi siano dedicati, all'interno delle sedute consiliari, adeguati spazi, dei quali venga dato conto nella relazione sul governo societario; (iii) limitatamente al comitato controllo e rischi, l'emittente non sia controllato da un'altra società quotata, o sottoposto a direzione e coordinamento.</p> <p>Il consiglio di amministrazione illustra analiticamente nella relazione sul governo societario i motivi sottesi alla scelta di non istituire uno o più comitati; in particolare, motiva adeguatamente la scelta di non istituire il comitato controllo e rischi in relazione al grado di complessità dell'emittente e al settore in cui esso opera. Inoltre il consiglio procede periodicamente a rivalutare la scelta effettuata.</p>		✓		pag. 36 (C.d.S.)

## 5. NOMINA DEGLI AMMINISTRATORI

5.P.1. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per le nomine, composto, in maggioranza, da amministratori indipendenti.	✓			pag. 36, 42 (C.d.S.)
<p>5.C.1. Il comitato per le nomine è investito delle seguenti funzioni:</p> <p>a) formulare pareri al consiglio di amministrazione in merito alla dimensione e alla composizione dello stesso ed esprimere raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del consiglio sia ritenuta opportuna nonché sugli argomenti di cui agli artt. 1.C.3 e 1.C.4;</p> <p>b) proporre al consiglio di amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti.</p>	✓			pag. 42 (C.d.S.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
5.C.2. Il consiglio di amministrazione valuta se adottare un piano per la successione degli amministratori esecutivi. Nel caso in cui abbia adottato tale piano, l'emittente ne dà informativa nella relazione sul governo societario. L'istruttoria sulla predisposizione del piano è effettuata dal comitato per le nomine o da altro comitato interno al consiglio a ciò preposto.		✓		pag. 58 (C.d.G.)

## 6. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI

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. 115, 116 (C.d.G.) pag. 120, 124
6.P.2. La remunerazione degli amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche è definita in modo tale da allineare i loro interessi con il perseguimento dell'obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo. Per gli amministratori che sono destinatari di deleghe gestionali o che svolgono, anche solo di fatto, funzioni attinenti alla gestione dell'impresa nonché per i dirigenti con responsabilità strategiche, una parte significativa della remunerazione è legata al raggiungimento di specifici obiettivi di performance, anche di natura non economica, preventivamente indicati e determinati in coerenza con le linee guida contenute nella politica di cui al successivo principio 6.P.4.	✓			pag. 110, 130, 163, pag. 116 (C.d.G.) pag. 120, 122
La remunerazione degli amministratori non esecutivi è commisurata all'impegno richiesto a ciascuno di essi, tenuto anche conto dell'eventuale partecipazione ad uno o più comitati.				
6.P.3. Il consiglio di amministrazione costituisce al proprio interno un comitato per la remunerazione, composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti. Almeno un componente del comitato possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, da valutarsi dal consiglio di amministrazione al momento della nomina.	✓			pag. 36, 43 (C.d.S.)
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. 109, pag. 113,120 (C.d.G.)
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.	✓			Non si sono verificate le condizioni per l'applicazione del principio
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:	✓			pag. 118 (C.d.G.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;	✓			pag. 116, 118 (C.d.G.) pag. 122, 123, 124, 126, 127, 129
b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;	✓			pag. 124, 126, 129
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. 124, 126, 127, 129, 130, 138, 163 pag. 116 (C.d.G.)
d) gli obiettivi di performance - ovvero i risultati economici e gli eventuali altri obiettivi specifici cui è collegata l'erogazione delle componenti variabili (ivi compresi gli obiettivi definiti per i piani di remunerazione basati su azioni) - sono predeterminati, misurabili e collegati alla creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo;	✓			pag. 122, 126, 127, 130, 163 pag. 118 (C.d.G.)
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. 118 (C.d.G.) pag. 128, 130, 132
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. 118, 136, 138
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.	✓			Non sussiste il presupposto per l'applicazione del criterio
6.C.2. Nel predisporre piani di remunerazione basati su azioni, il consiglio di amministrazione assicura che:	✓			Pag. 128, 130, 132, 139, 163
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. 44 (C.d.S.) pag. 123

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
I meccanismi di incentivazione del responsabile della funzione di internal audit e del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari sono coerenti con i compiti ad essi assegnati.				
6.C.4. La remunerazione degli amministratori non esecutivi non è - se non per una parte non significativa - legata ai risultati economici conseguiti dall'emittente. Gli amministratori non esecutivi non sono destinatari di piani di remunerazione basati su azioni, salvo motivata decisione dell'assemblea dei soci.	✓			pag. 115 (C.d.G.)
6.C.5. Il comitato per la remunerazione:  - valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati; formula al consiglio di amministrazione proposte in materia;  - presenta proposte o esprime pareri al consiglio di amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione; monitora l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance.	✓			pag. 43, 110 (C.d.S.)
6.C.6. Nessun amministratore prende parte alle riunioni del comitato per la remunerazione in cui vengono formulate le proposte al consiglio di amministrazione relative alla propria remunerazione.			✓	pag. 44 (C.d.S.)
6.C.7. Qualora intenda avvalersi dei servizi di un consulente al fine di ottenere informazioni sulle pratiche di mercato in materia di politiche retributive, il comitato per le remunerazioni verifica preventivamente che esso non si trovi in situazioni che ne compromettano l'indipendenza di giudizio.	✓			pag. 45 (C.d.S.)
6.C.8. La comunicazione al mercato di cui al principio 6.P.5 comprende:  a) adeguate informazioni sull'indennità e/o altri benefici, incluso il relativo ammontare, la tempistica di erogazione - distinguendo la parte corrisposta immediatamente da quella eventualmente soggetta a meccanismi di differimento e distinguendo altresì le componenti attribuite in forza della carica di amministratore da quelle relative a eventuali rapporti di lavoro dipendente - ed eventuali clausole di restituzione, con particolare riferimento a: - indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro, specificando la fattispecie che ne giustifica la maturazione (ad esempio, per scadenza dalla carica, revoca dalla medesima o accordo transattivo); - mantenimento dei diritti connessi ad eventuali piani di incentivazione monetaria o basati su strumenti finanziari; - benefici (monetari o non monetari) successivi alla cessazione dalla carica; - impegni di non concorrenza, descrivendone i principali contenuti; - ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;	✓			Pag. 108

## Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina

Applicato anche  
con adattamenti

Non applicato

Inapplicabile

Riferimento  
pagina

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.

## 7. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

7.P.1.	Ogni emittente si dota di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi costituito dall'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio dei principali rischi. Tale sistema è integrato nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dall'emittente e tiene in adeguata considerazione i modelli di riferimento e le best practices esistenti in ambito nazionale e internazionale.	✓	pag. 73
7.P.2.	Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal consiglio di amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli. Esso concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.	✓	pag. 73
7.P.3.	Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:	✓	pag. 29 (C.d.S.) pag. 74
	a) il consiglio di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:	✓	pag. 55, 60 (C.d.G.) pag. 75
	(i) uno o più amministratori, incaricati dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (nel seguito dell'articolo 7, l'"amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi"), nonché	✓	pag. 75 (C.d.G.)
	(ii) un comitato controllo e rischi, avente le caratteristiche indicate nel principio 7.P.4, con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;	✓	pag. 76 (C.d.S.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
b) il responsabile della funzione di internal audit, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato;	✓			pag. 74, 83
c) gli altri ruoli e funzioni aziendali con specifici compiti in tema di controllo interno e gestione dei rischi, articolati in relazione a dimensioni, complessità e profilo di rischio dell'impresa;	✓			Pag. 74
d) il collegio sindacale, anche in quanto comitato per il controllo interno e la revisione contabile, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.	✓			pag. 38, 40 (C.d.S.) pag. 75
L'emittente prevede modalità di coordinamento tra i soggetti sopra elencati al fine di massimizzare l'efficienza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e di ridurre le duplicazioni di attività.				
7.P.4. Il comitato controllo e rischi è composto da amministratori indipendenti. In alternativa, il comitato può essere composto da amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti; in tal caso, il presidente del comitato è scelto tra gli amministratori indipendenti. Se l'emittente è controllato da altra società quotata o è soggetto all'attività di direzione e coordinamento di un'altra società, il comitato è comunque composto esclusivamente da amministratori indipendenti. Almeno un componente del comitato possiede un'adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi, da valutarsi da parte del consiglio di amministrazione al momento della nomina.	✓			pag. 36, 76 (C.d.S.)
7.C.1. Il consiglio di amministrazione, previo parere del comitato controllo e rischi:	✓			pag. 75, 83
a) definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti all'emittente e alle sue controllate risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati;	✓			pag. 38, 40, 47 (C.d.S.) pag. 73
b) valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia;	✓			pag. 38, 40, 47 (C.d.S.) pag. 74
c) approva, con cadenza almeno annuale, il piano di lavoro predisposto dal responsabile della funzione di internal audit, sentiti il collegio sindacale e l'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;	✓			pag. 40, 49 (C.d.S.)
d) descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;	✓			pag. 74
e) valuta, sentito il collegio sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale.	✓			pag. 38, 41 (C.d.S.)
Il consiglio di amministrazione, su proposta dell'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e previo parere favorevole del comitato controllo e rischi, nonché sentito il collegio sindacale:				

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nomina e revoca il responsabile della funzione di internal audit;</li> <li>- assicura che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità;</li> <li>- ne definisce la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali.</li> </ul>				
7.C.2. Il comitato controllo e rischi, nell'assistere il consiglio di amministrazione:	✓			pag. 67, 76 (C.d.S.)
a) valuta, unitamente al dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e sentiti il revisore legale e il collegio sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e, nel caso di gruppi, la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;	✓			pag. 38, 48 (C.d.S.)
b) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;	✓			pag. 39, 40 (C.d.S.)
c) esamina le relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla funzione internal audit;	✓			pag. 38, 49 (C.d.S.)
d) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di internal audit;	✓			pag. 39, 40 (C.d.S.)
e) può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al presidente del collegio sindacale;	✓			pag. 39, 41 (C.d.S.)
f) riferisce al consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.	✓			pag. 40 (C.d.S.)
7.C.3. Ai lavori del comitato controllo e rischi partecipa il presidente del collegio sindacale o altro sindaco da lui designato; possono comunque partecipare anche gli altri sindaci.		✓		pag. 33 (C.d.S.)
7.C.4. L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:	✓			pag. 75, 84
a) cura l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenendo conto delle caratteristiche delle attività svolte dall'emittente e dalle sue controllate, e li sottopone periodicamente all'esame del consiglio di amministrazione;				
b) dà esecuzione alle linee di indirizzo definite dal consiglio di amministrazione, curando la progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e verificandone costantemente l'adeguatezza e l'efficacia;				
c) si occupa dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare;				

## Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina

Applicato anche  
con adattamenti

Non applicato

Inapplicabile

Riferimento  
pagina

d) può chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali, dandone contestuale comunicazione al presidente del consiglio di amministrazione, al presidente del comitato controllo e rischi e al presidente del collegio sindacale;

e) riferisce tempestivamente al comitato controllo e rischi (o al consiglio di amministrazione) in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento della propria attività o di cui abbia avuto comunque notizia, affinché il comitato (o il consiglio) possa prendere le opportune iniziative.

7.C.5. Il responsabile della funzione di internal audit:

a) verifica, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e nel rispetto degli standard internazionali, l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, attraverso un piano di audit, approvato dal consiglio di amministrazione, basato su un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi;

✓

pag. 83

b) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal consiglio di amministrazione;

✓

pag. 29 (C.d.S.)  
pag. 83

c) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;

✓

pag. 83

d) predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento. Le relazioni periodiche contengono una valutazione sull'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

✓

pag. 83

e) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;

✓

pag. 83

f) trasmette le relazioni di cui ai punti d) ed e) ai presidenti del collegio sindacale, del comitato controllo e rischi e del consiglio di amministrazione nonché all'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

✓

pag. 84

g) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.

✓

pag. 83

7.C.6. La funzione di internal audit, nel suo complesso o per segmenti di operatività, può essere affidata a un soggetto esterno all'emittente, purché dotato di adeguati requisiti di professionalità, indipendenza e organizzazione. L'adozione di tali scelte organizzative, adeguatamente motivata, è comunicata agli azionisti e al mercato nell'ambito della relazione sul governo societario.

✓

## 8. SINDACI

8.P.1. I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.

✓

pag. 52 (C.d.S.)

8.P.2. L'emittente predispone le misure atte a garantire un efficace svolgimento dei compiti propri del collegio sindacale.

✓

pag. 27, 29 (C.d.S.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
8.C.1. I sindaci sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti anche in base ai criteri previsti dal presente Codice con riferimento agli amministratori. Il collegio verifica il rispetto di detti criteri dopo la nomina e successivamente con cadenza annuale, esponendo l'esito di tale verifica nella relazione sul governo societario con modalità conformi a quelle previste per gli amministratori.	✓			pag. 33, 35 (C.d.S.)
8.C.2. I sindaci accettano la carica quando ritengono di poter dedicare allo svolgimento diligente dei loro compiti il tempo necessario.	✓			pag. 34 (C.d.S.)
8.C.3. Il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'emittente informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del consiglio di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.	✓			pag. 84 (C.d.S.)
8.C.4. Nell'ambito delle proprie attività, i sindaci possono chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.	✓			pag. 39, 41 (C.d.S.)
8.C.5. Il collegio sindacale e il comitato controllo e rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.	✓			pag. 38, 42 (C.d.S.)

## 9. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI

9.P.1. Il consiglio di amministrazione promuove iniziative volte a favorire la partecipazione più ampia possibile degli azionisti alle assemblee e a rendere agevole l'esercizio dei diritti dei soci.	✓			pag. 93
9.P.2. Il consiglio di amministrazione si adopera per instaurare un dialogo continuativo con gli azionisti fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli.	✓			pag. 92
9.C.1. Il consiglio di amministrazione assicura che venga identificato un responsabile incaricato della gestione dei rapporti con gli azionisti e valuta periodicamente l'opportunità di procedere alla costituzione di una struttura aziendale incaricata di tale funzione.	✓			pag. 92
9.C.2. Alle assemblee, di norma, partecipano tutti gli amministratori. Le assemblee sono occasione anche per la comunicazione agli azionisti di informazioni sull'emittente, nel rispetto della disciplina sulle informazioni privilegiate. In particolare, il consiglio di amministrazione riferisce in assemblea sull'attività svolta e programmata e si adopera per assicurare agli azionisti un'adeguata informativa circa gli elementi necessari perché essi possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare.	✓			pag. 93, 94
9.C.3. Il consiglio di amministrazione propone all'approvazione dell'assemblea un regolamento che indichi le procedure da seguire al fine di consentire l'ordinato e funzionale svolgimento delle riunioni assembleari, garantendo, al contempo, il diritto di ciascun socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione.		✓		pag. 94

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
9.C.4. Il consiglio di amministrazione, in caso di variazioni significative nella capitalizzazione di mercato delle azioni dell'emittente o nella composizione della sua compagine sociale, valuta l'opportunità di proporre all'assemblea modifiche dello statuto in merito alle percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze.		✓		pag. 94

## 10. SISTEMI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DUALISTICO E MONISTICO

10.P.1 In caso di adozione di un sistema di amministrazione e controllo dualistico o monistico, gli articoli precedenti si applicano in quanto compatibili, adattando le singole previsioni al particolare sistema adottato, in coerenza con gli obiettivi di buon governo societario, trasparenza informativa e tutela degli investitori e del mercato perseguiti dal Codice e alla luce dei criteri applicativi previsti dal presente articolo.	✓			pag. 17, 19
10.P.2. Nel caso in cui sia proposta l'adozione di un nuovo sistema di amministrazione e controllo, gli amministratori informano i soci e il mercato in merito alle ragioni di tale proposta, nonché al modo nel quale si prevede che il Codice sarà applicato al nuovo sistema di amministrazione e controllo.			✓	
10.P.3. Nella prima relazione sul governo societario pubblicata successivamente alla modifica del sistema di amministrazione e controllo, l'emittente illustra in dettaglio le modalità con cui il Codice è stato applicato a tale sistema. Tali informazioni sono pubblicate anche nelle relazioni successive, indicando eventuali modifiche relative alle modalità di recepimento del Codice nell'ambito del sistema di amministrazione e controllo prescelto.	✓			pag. 19
<p>10.C.1. Nel caso di adozione del sistema di amministrazione e controllo dualistico, l'applicazione del Codice si informa ai seguenti criteri:</p> <p>a) salvo quanto previsto dal successivo punto b), gli articoli del Codice che fanno riferimento al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, o ai loro componenti, trovano applicazione, in linea di principio, rispettivamente al consiglio di gestione e al consiglio di sorveglianza o ai loro componenti;</p> <p>b) l'emittente, in ragione delle specifiche opzioni statutarie adottate, della configurazione degli organi di amministrazione e controllo – anche in relazione al numero dei loro componenti e delle competenze ad essi attribuite – nonché delle specifiche circostanze di fatto, può applicare le previsioni riguardanti il consiglio di amministrazione o gli amministratori al consiglio di sorveglianza o ai suoi componenti;</p> <p>c) le disposizioni in materia di nomina degli amministratori previste dall'art. 5 del presente Codice si applicano, in quanto compatibili, alla nomina dei membri del consiglio di sorveglianza e/o dei membri del consiglio di gestione.</p>	✓			pag. 19

---

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

Art. 123 bis - Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	Riferimento pagina
1. La relazione sulla gestione delle società emittenti valori mobiliari ammessi alle negoziazioni in mercati regolamentati contiene in una specifica sezione, denominata: «Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari», informazioni dettagliate riguardanti:	
a) la struttura del capitale sociale, compresi i titoli che non sono negoziati su un mercato regolamentato di uno Stato comunitario, con l'indicazione delle varie categorie di azioni e, per ogni categoria di azioni, i diritti e gli obblighi connessi, nonché la percentuale del capitale sociale che esse rappresentano;	pag. 23, 24
b) qualsiasi restrizione al trasferimento di titoli, quali ad esempio limiti al possesso di titoli o la necessità di ottenere il gradimento da parte della società o di altri possessori di titoli;	pag. 24
c) le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, ad esempio tramite strutture piramidali o di partecipazione incrociata, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'articolo 120;	pag. 24
d) se noti, i possessori di ogni titolo che conferisce diritti speciali di controllo e una descrizione di questi diritti;	pag. 23
e) il meccanismo di esercizio dei diritti di voto previsto in un eventuale sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi;	pag. 24
f) qualsiasi restrizione al diritto di voto, ad esempio limitazioni dei diritti di voto ad una determinata percentuale o ad un certo numero di voti, termini imposti per l'esercizio del diritto di voto o sistemi in cui, con la cooperazione della società, i diritti finanziari connessi ai titoli sono separati dal possesso dei titoli;	pag. 95
g) gli accordi che sono noti alla società ai sensi dell'articolo 122;	pag. 24
h) gli accordi significativi dei quali la società o sue controllate siano parti e che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società, e i loro effetti, tranne quando sono di natura tale per cui la loro divulgazione arrecherebbe grave pregiudizio alla società; tale deroga non si applica quando la società ha l'obbligo specifico di divulgare tali informazioni sulla base di altre disposizioni di legge;	pag. 24
i) gli accordi tra la società e gli amministratori, i componenti del consiglio di gestione o di sorveglianza, che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto;	pag. 112 (C.d.S.) pag. 118 (C.d.G.)
l) le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori e dei componenti del consiglio di gestione e di sorveglianza, nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva;	pag. 30, 31 (C.d.S.) pag. 56, 57 (C.d.G.) pag. 95
m) l'esistenza di deleghe per gli aumenti di capitale ai sensi dell'articolo 2443 del codice civile ovvero del potere in capo agli amministratori o ai componenti del consiglio di gestione di emettere strumenti finanziari partecipativi nonché di autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.	pag. 23 (C.d.G.) pag. 24

2. Nella medesima sezione della relazione sulla gestione di cui al comma 1 sono riportate le informazioni riguardanti:

- |  |  |
|--|--|
| a) l'adesione ad un codice di comportamento in materia di governo societario promosso da società di gestione dei mercati regolamentati o da associazioni di categoria, motivando le ragioni dell'eventuale mancata adesione ad una o più disposizioni, nonché le pratiche di governo societario effettivamente applicate dalla società al di là degli obblighi previsti dalle norme legislative o regolamentari. La società indica altresì dove il codice di comportamento in materia di governo societario al quale aderisce è accessibile al pubblico; | pag. 15, 17                                      |
| b) le principali caratteristiche dei sistemi di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria, anche consolidata, ove applicabile;  | pag. 73  |
| c) i meccanismi di funzionamento dell'assemblea degli azionisti, i suoi principali poteri, i diritti degli azionisti e le modalità del loro esercizio, se diversi da quelli previsti dalle disposizioni legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva;   | pag. 93  |
| d) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati.   | pag. 30, 37 (C.d.S.)<br>pag. 56, 57, 62 (C.d.G.) |

### Tabella n. 3: “Art. 123 ter - Relazione sulle Remunerazioni”

Art. 123 ter - Relazione sulle Remunerazioni	Riferimento pagina
1. Almeno ventuno giorni prima della data dell'assemblea prevista dall'articolo 2364, secondo comma, o dell'assemblea prevista dall'articolo 2364-bis, secondo comma, del codice civile, le società con azioni quotate mettono a disposizione del pubblico una relazione sulla remunerazione, presso la sede sociale, sul proprio sito Internet e con le altre modalità stabilite dalla Consob con regolamento.	pag. 108
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. 108
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. 112 (C.d.S.) pag. 113 (C.d.G.) pag. 120
b) le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.	pag. 109
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. 139
b) illustra analiticamente i compensi corrisposti nell'esercizio di riferimento a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla società e da società controllate o collegate, segnalando le eventuali componenti dei suddetti compensi che sono riferibili ad attività svolte in esercizi precedenti a quello di riferimento ed evidenziando, altresì, i compensi da corrispondere in uno o più esercizi successivi a fronte dell'attività svolta nell'esercizio di riferimento, eventualmente indicando un valore di stima per le componenti non oggettivamente quantificabili nell'esercizio di riferimento.	pag. 141
5. Alla relazione sono allegati i piani di compensi previsti dall'articolo 114-bis ovvero è indicata nella relazione la sezione del sito Internet della società dove tali documenti sono reperibili.	pag. 152
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. 108



---

# Contatti

## **Intesa Sanpaolo S.p.A.**

### ***Sede legale:***

Piazza San Carlo, 156  
10121 Torino  
Tel. 011 5551

### ***Sede secondaria:***

Via Monte di Pietà, 8  
20121 Milano  
Tel. 02 87911

### ***Servizio Segreteria Societaria***

E-mail: [segreteria.societaria@intesasnpaolo.com](mailto:segreteria.societaria@intesasnpaolo.com)

Internet: <http://group.intesasnpaolo.com>