



## 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 8.731.874.498,36 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	
Evoluzione della governance	
Il Gruppo Intesa Sanpaolo	
- Il ruolo di Capogruppo e l'attività di direzione e coordinamento	
- Il Regolamento del Gruppo	
<b>PARTE II – INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI</b>	23
Premessa	
Struttura del capitale sociale	
- Azioni ordinarie e azioni di risparmio	
- Titoli negoziati su mercati extracomunitari	
- Azioni proprie	
Trasferimento delle azioni	
Azionariato	
- Principali azionisti	
- Accordi parasociali	
Clausole di "change of control"	
Patrimoni destinati	
<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	
- Durata in carica, sostituzione e revoca	
- Presidente e Vice Presidenti	
- Requisiti di onorabilità e professionalità	
- Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Sorveglianza	
<b>CONSIGLIERI INDIPENDENTI</b>	34
<b>COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA: COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO</b>	36
- Comitato per il Controllo Interno	
- Comitato Nomine	
- Comitato Remunerazioni	

---

- Comitato Rischi	
- Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e Soggetti Collegati	
<b>FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA</b>	<b>46</b>
- Convocazione delle riunioni	
- Informativa ai Consiglieri	
- Board induction	
- Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo	
- Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri	
- Impugnativa delle delibere	
<b>Il Consiglio di Gestione</b>	<b>49</b>
<b>ATTRIBUZIONI E FACOLTÀ DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>49</b>
<b>COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>51</b>
- Composizione e nomina	
- Durata in carica, sostituzione e revoca	
- Consiglieri esecutivi e non esecutivi	
- Presidente e Vice Presidenti	
- Consigliere Delegato	
- Consiglieri di Gestione indipendenti	
- Requisiti di onorabilità e professionalità	
- Incarichi di amministrazione o di controllo dei Consiglieri di Gestione	
<b>FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI GESTIONE</b>	<b>57</b>
- Convocazione delle riunioni	
- Informativa ai Consiglieri	
- Board induction	
- Svolgimento delle riunioni e processo deliberativo	
- Frequenza delle riunioni e partecipazione dei Consiglieri	
- Impugnativa delle delibere	
<b>IL SISTEMA DELLE DELEGHE</b>	<b>60</b>
<b>FLUSSI INFORMATIVI AGLI ORGANI SOCIALI E TRA GLI ORGANI SOCIALI</b>	<b>61</b>
<b>Autovalutazione del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione</b>	<b>63</b>
<b>Struttura operativa</b>	<b>65</b>
- Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Strutture Centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO	
- Direttori Generali	
- Comitati di Gruppo	
<b>Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi</b>	<b>67</b>
<b>PRINCIPALI CARATTERISTICHE</b>	<b>67</b>
<b>RUOLO DEGLI ORGANI SOCIETARI</b>	<b>69</b>
<b>IL DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DEI DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI</b>	<b>70</b>
<b>IL PRESIDIO DEL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA</b>	<b>71</b>
<b>STRUTTURE DI GOVERNO INTERNO</b>	<b>72</b>
<b>IL CHIEF RISK OFFICER</b>	<b>73</b>
- Il Group Risk Manager	
- La Funzione di validazione interna	

<b>IL CHIEF COMPLIANCE OFFICER</b>	<b>75</b>
- La Direzione Centrale Antiriciclaggio	
<b>LA DIREZIONE CENTRALE LEGALE E CONTENZIOSO – GROUP GENERAL MANAGER</b>	<b>76</b>
<b>LA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA</b>	<b>76</b>
<b>GESTIONE DEI CONFLITTI DI INTERESSE</b>	<b>78</b>
- Premessa	
- Interessi dei Consiglieri di Gestione	
- Interessi dei Consiglieri di Sorveglianza	
- Operazioni con parti correlate e soggetti collegati	
- Obbligazioni degli esponenti bancari	
- Policy per la gestione dei conflitti di interesse	
- Regole per le operazioni personali	
<b>L'ORGANISMO DI VIGILANZA E IL MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D. LGS. N. 231/2001</b>	<b>81</b>
<b>LA REVISIONE LEGALE DEI CONTI</b>	<b>82</b>
<b>IL COORDINAMENTO DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI</b>	<b>83</b>
<b>Trattamento delle informazioni societarie</b>	<b>84</b>
- Informazioni privilegiate	
- Internal Dealing	
- Insiders List	
<b>Rapporti con gli azionisti e la comunità finanziaria - il sito internet</b>	<b>86</b>
<b>Le Assemblee: meccanismi di funzionamento e diritti degli azionisti</b>	<b>87</b>
- L'Assemblea di Intesa Sanpaolo	
- Competenze dell'Assemblea	
- Convocazione e svolgimento dei lavori	
- Integrazione dell'ordine del giorno e presentazione di nuove proposte di delibera	
- Diritto di porre domande sulle materie all'ordine del giorno	
- Intervento e rappresentanza - Il Rappresentante Designato	
- Diritti di voto	
- Quorum costitutivi e deliberativi	
- Impugnativa delle deliberazioni assembleari	
- L'Assemblea speciale degli azionisti di risparmio	
- Diritto di recesso	
<b>La responsabilità sociale</b>	<b>92</b>
<b>PARTE IV – TABELLE DI SINTESI</b>	<b>93</b>
Tabella n. 1: Struttura del Consiglio di Sorveglianza e dei Comitati	
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	
Tabella n. 3: Struttura del Consiglio di Gestione	
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	

<b>RELAZIONE SULLE REMUNERAZIONI</b>	99
<b>Introduzione</b>	101
<b>SEZIONE I - Proposta di adozione delle Politiche di remunerazione 2016</b>	103
<b>1. Le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione</b>	103
1.1. Ruolo degli Organi sociali	
1.1.a. L'Assemblea	
1.1.b. Il Consiglio di Amministrazione	
1.2. La Direzione Centrale Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo	
1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di componenti variabili	
<b>2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione</b>	105
2.1. Criteri generali	
2.2. Compensi fissi per lo svolgimento di particolari incarichi	
2.3. Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO	
2.4. Compensi per la partecipazione al Comitato per il Controllo sulla Gestione	
2.5. Compensi per la partecipazione agli altri Comitati consiliari	
2.6. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	
2.7. Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti	
<b>3. La politica di remunerazione degli organi sociali delle società controllate</b>	107
<b>4. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato</b>	108
4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione	
4.2. La segmentazione del personale	
4.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance	
4.4. Le componenti della remunerazione	
4.4.1. Remunerazione fissa	
4.4.2. Remunerazione variabile	
4.5. Il pay mix retributivo	
4.5.1. Criteri generali	
4.5.2. Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business	
4.6. I sistemi di incentivazione per il personale del Gruppo	
4.6.a. Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti	
4.6.b. Condizioni di attivazione richiesta dal Regolatore	
4.6.c. Meccanismo di bonus funding di Gruppo e declinazione per struttura	
4.6.d. Condizione di accesso individuale	
4.6.e. Risk Taker	
4.6.f. Altri Manager	
4.6.g. Specifiche filiere professionali di business	
4.6.h. Bonus garantiti	
4.6.i. Meccanismi di claw-back	
4.6.l. Divieto di hedging strategies	
4.7. Premio Variabile di Risultato	
4.7.1. Finalità	
4.7.2. Struttura	
4.7.2.a. Premio base	
4.7.2.b. Premio aggiuntivo	
4.7.2.c. Premio di eccellenza	
4.7.3. Condizioni di attivazione	
4.7.3.a. Condizioni minime di attivazione di Gruppo	
4.7.3.b. Condizioni di funding	
4.7.3.c. Condizione di accesso individuale	
4.8. Partecipazione azionaria diffusa	

4.8.1. Il Piano di Investimento per i Dipendenti – LECOIP (Leveraged Employee Co-Investment Plan)	
4.8.1.a. I principi	
4.8.1.b. Le caratteristiche	
4.8.1.c. La diversificazione per cluster di popolazione	
4.8.1.c.i Conformità con le Disposizioni sulle remunerazioni	
4.8.1.d. Condizioni individuali che regolano la partecipazione ai Piani LECOIP	
4.8.1.e. Evento di Liquidazione Anticipata	
4.8.1.f. I benefici attesi	
4.9. Risoluzione del rapporto di lavoro	
4.9.1. Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro	
4.10. Benefici pensionistici discrezionali	
<b>SEZIONE II - Informativa sulle Politiche di remunerazione 2015</b>	<b>131</b>
<b>Introduzione</b>	<b>131</b>
<b>PARTE I - Politiche di remunerazione 2015</b>	<b>132</b>
<b>1. Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento</b>	<b>132</b>
<b>2. La remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza</b>	<b>132</b>
2.1. Criteri generali	
2.2. Svolgimento di particolari incarichi	
2.3. Partecipazione ai Comitati	
2.4. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	
<b>3. Le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Gestione</b>	<b>134</b>
3.1. Obiettivi e struttura	
3.2. Compenso fisso per la carica di Consigliere di Gestione	
3.3. Compensi fissi per lo svolgimento di particolari incarichi	
3.4. Compensi variabili per il Consigliere Delegato e i Consiglieri di Gestione esecutivi	
3.5. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto	
<b>4. Il sistema di incentivazione 2015 per il Top Management e Risk Takers</b>	<b>140</b>
<b>PARTE II – TABELLE CON INFORMAZIONI QUANTITATIVE ANALITICHE</b>	<b>143</b>
<b>Compensi</b>	<b>143</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	143
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>	159
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>	161
<b>Il sistema di incentivazione 2015 per il Top Management e Risk Takers</b>	161
<b>Informazioni quantitative ripartite per aree di attività</b>	164
<b>Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del “personale più rilevante”</b>	165
<b>PARTE IV – VERIFICHE DELLA FUNZIONE DI REVISIONE INTERNA SUL SISTEMA DI INCENTIVAZIONE</b>	167
<b>APPENDICE</b>	169
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 delle banche, 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 dell'Eurosistema, composto dalle banche centrali dell'area euro e dalla Banca centrale europea - 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 2015 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 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, contenute nella Circolare n. 285 del 17 dicembre 2013 (Titolo IV, Cap. 2)

**Disposizioni di Vigilanza sul governo societario:**

Disposizioni in materia di governo societario delle banche, 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. 285 del 17 dicembre 2013 (Titolo IV, Cap. 3)

**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 ex art. 123-bis del Testo unico della finanza

**Relazione sulle Remunerazioni**

La Relazione sulle Remunerazioni 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

23 febbraio 2016



---

# 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 principalmente contenute nella Relazione sulle Remunerazioni pubblicata unitamente alla presente. Per quanto riguarda invece i contenuti e le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione relative all'esercizio 2015, si rinvia alla Relazione sulle Remunerazioni approvata in data 3 marzo 2015.

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 23 febbraio 2016, data della sua approvazione da parte del Consiglio di Gestione; il Consiglio di Sorveglianza ne ha preso atto nella riunione del 15 marzo 2016.

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

---

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, allegate al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato 2015 della Banca.

---

# Adesione al Codice di Autodisciplina

Intesa Sanpaolo aderisce al Codice di Autodisciplina, come da ultimo aggiornato nel luglio 2015, pubblicato nel sito internet del Comitato per la Corporate Governance, (alla pagina [www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm](http://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/homepage/homepage.htm)). 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

La Banca nella presente Relazione ha tenuto conto anche delle modifiche apportate al Codice di Autodisciplina nel luglio 2015, ancorché applicabili dal prossimo esercizio. Le modifiche da ultimo introdotte non hanno fatto emergere aspetti di disallineamento della governance. Si noti che Intesa Sanpaolo adatta principi e criteri del Codice al proprio sistema dualistico, 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.

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.

## Evoluzione della governance

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.

A distanza di nove anni dalla sua adozione, peraltro, si è ritenuto opportuno valutare un cambiamento del sistema di governance, anche alla luce degli esiti dell'ultimo processo di autovalutazione svolto dai due Organi collegiali che, pur evidenziando un'ampia e profonda adeguatezza di ciascun Consiglio in merito a tutti i profili oggetto di esame, ha individuato alcuni ambiti di miglioramento:

- catena decisionale lunga e non sempre lineare;
- asimmetrie informative all'interno degli Organi e tra gli Organi stessi, nonostante flussi informativi adeguati sotto il profilo qualitativo e quantitativo;
- eccessiva lontananza della funzione di gestione da quelle di controllo e di supervisione strategica.

---

Oltre a quelli endogeni, altri fattori suggerivano una disamina di ampio respiro: in primis, le modifiche intervenute nel quadro regolamentare nonché l'evoluzione in atto a livello di Vigilanza (con il passaggio della vigilanza prudenziale alla BCE, nella prospettiva del Single Supervisory Mechanism) e nell'azionariato di Intesa Sanpaolo (con una forte crescita degli investitori esteri).

Le valutazioni in merito sono state affidate a una Commissione costituita ad hoc in seno al Consiglio di Sorveglianza - la cui composizione rifletteva le competenze (giuridiche ed aziendali) e le esperienze (accademiche e professionali) che parevano meglio rispondere alle esigenze del caso - con il compito di analizzare benefici e utilità sottese ai diversi modelli di governance, al fine di individuare eventuali margini di miglioramento del sistema dualistico di Intesa Sanpaolo o, in alternativa, eventuali motivazioni che avrebbero potuto condurre alla sua sostituzione.

In questa prospettiva, la Commissione:

- ha svolto un'approfondita valutazione, non soltanto analizzando i profili teorici e giuridici della normativa applicabile e dei diversi modelli disponibili a livello nazionale ed europeo, ma verificando in concreto la loro attuazione e i relativi ambiti di forza e di debolezza, senza dimenticare il punto di vista degli investitori istituzionali;
- ha condotto la propria ricognizione utilizzando quale criterio guida le funzioni che la normativa assegna agli organi sociali della banca (supervisione strategica, gestione e controllo), condividendo in particolare che – alla luce dell'evoluzione registrata a livello internazionale, specie in ambito bancario, con riguardo al significato e alla portata dell'attività di controllo (sempre più concentrata sul momento preventivo e sull'interazione e lo scambio dei flussi, al fine di salvaguardare la necessaria disponibilità di informazioni nel continuo ed ex ante) – la scelta del nuovo sistema di governance non potesse prescindere dall'attribuzione della funzione di controllo all'organo che svolge la funzione di supervisione strategica, quale presupposto fondamentale per salvaguardare l'immediatezza, l'incisività e l'efficacia della funzione di controllo stessa;
- si è prefissata di individuare il miglior modello di governance non in astratto, ma quello più idoneo in concreto ad assicurare l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli di Intesa Sanpaolo, tenuto conto degli obiettivi strategici di medio e lungo periodo nonché delle dimensioni e della complessità operativa della Banca e del Gruppo.

La Commissione, tenuto conto di tutti i fattori e le considerazioni sopra esposti, ha individuato il sistema monistico – caratterizzato dalla presenza di un consiglio di amministrazione e di un comitato per il controllo sulla gestione costituito al suo interno, che verranno entrambi nominati in sede assembleare - come il modello più idoneo ad assicurare nel concreto l'efficienza della gestione e l'efficacia dei controlli di Intesa Sanpaolo.

A giudizio della Commissione, infatti, l'accentramento in capo a un unico Organo delle funzioni di supervisione strategica e di gestione - unitamente ad un equilibrato sistema di deleghe e ad una corretta dialettica all'interno del consiglio - è funzionale a perseguire il duplice obiettivo di una maggiore efficienza nello svolgimento della funzione di amministrazione e di salvaguardare, in continuità con l'applicazione del modello dualistico, l'immediatezza, l'incisività e l'efficacia della funzione di controllo, incentrata nel comitato per il controllo sulla gestione.

La Commissione ha mantenuto costantemente aggiornati il Consiglio di Sorveglianza e il Presidente del Consiglio di Gestione sullo stato di avanzamento dei lavori, anche al fine di recepire utili indicazioni funzionali all'approfondimento dell'analisi.

Il Consiglio di Gestione - anche alla luce degli approfondimenti condotti nel corso di specifiche sessioni di induction - e il Consiglio di Sorveglianza hanno approvato nelle rispettive riunioni del 16 ottobre 2015 la proposta di nuovo Statuto connessa all'adozione del modello monistico. Il cambiamento della governance di Intesa Sanpaolo è stato conseguentemente approvato dall'Assemblea straordinaria tenutasi il 26 febbraio 2016 mediante l'approvazione del nuovo testo statutario.

---

In vista dell'adozione del modello monistico di amministrazione e controllo e in adempimento alle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, Intesa Sanpaolo ha redatto il Progetto di governo societario, finalizzato a rappresentare compiutamente l'articolazione della futura governance della Banca, che è stato sottoposto all'Autorità di vigilanza.

---

## 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 del 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 Fideuram-Intesa Sanpaolo Private Banking, che esplica 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 Centrale Europea, 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 controllate, fatta eccezione per Risanamento S.p.A. e per Manzoni s.r.l.

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 delle controllate Intesa Sanpaolo Assicura e Intesa Sanpaolo Smart Care S.r.l.

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 delle società che ricevono tali documenti sono tenuti a recepire immediatamente, per quanto di propria competenza, le indicazioni in essi riportate e a porre in essere quanto necessario per attuarle.

-----

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 8.731.874.498,36, diviso in n. 16.792.066.343 azioni del valore nominale di Euro 0,52 ciascuna, di cui n. 15.859.575.782 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 2015 il capitale sociale è aumentato due volte.

Un primo aumento di capitale - da Euro 8.724.861.778,88 a Euro 8.729.881.454,84 - si è perfezionato con efficacia dal 22 luglio 2015 a seguito delle fusioni per incorporazione di Banca Monte Parma S.p.A. e Banca di Trento e Bolzano S.p.A.

Successivamente, con efficacia dal 2 dicembre 2015, il capitale è aumentato da Euro 8.729.881.454,84 a Euro 8.731.874.498,36, in conseguenza o della fusione per incorporazione in Intesa Sanpaolo di Cassa di Risparmio della Provincia di Viterbo S.p.A.

Lo Statuto non attribuisce al Consiglio di Gestione il potere di emettere strumenti finanziari partecipativi. Come già indicato nella Relazione sulle Remunerazioni pubblicata nel 2014, al fine della completa attuazione del Piano di Investimento basato su strumenti finanziari denominato Leveraged Employee Co-Investment Plan ("LECOIP"), lo Statuto di Intesa Sanpaolo 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

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

Art. 123-bis, c. 1, lett. d), 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 2015 nel portafoglio della Banca risultavano 7.097.593 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 241.600; 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>9,372%</b>
Blackrock Inc.*	<b>4,893%</b>
Fondazione Cariplo	<b>4,836%</b>
Fondazione C.R. Padova e Rovigo	<b>3,350%</b>
Ente C.R. Firenze	<b>2,615%</b>
Norges Bank	<b>2,090%</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, nello Statuto e nel proprio Regolamento, da ultimo aggiornato nel 2014. E’ l’organo di vertice nell’attuale 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:

- il Comitato Rischi;
- il Comitato per il Controllo Interno e Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs n. 231/2001;
- il Comitato Nomine;
- il Comitato Remunerazioni;
- il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Intesa Sanpaolo e Soggetti Collegati di Gruppo.

Il Consiglio di Sorveglianza ha approvato l’adozione dei Regolamenti di ciascun Comitato nonché il proprio Regolamento 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.

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;

1.C.1.  
a), c), f)

- 
- 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:

- (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;
- 1.C.1. f) (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'Autorità di Vigilanza.

- 1.C.1. b) Con riguardo all'esercizio 2015, il resoconto sul processo ICAAP nella forma completa, con riferimento ai dati consuntivi di fine 2014 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 Comitato per il Controllo Interno e del Comitato Rischi.

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.

- 7.P.3. a) e d) Il Consiglio di Sorveglianza è, altresì, 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.

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. A tale riguardo, nel corso del 2015 il Consiglio di Sorveglianza ha nominato i nuovi Chief Compliance Officer, Group Risk Manager e il nuovo responsabile della funzione di revisione interna, esprimendo altresì parere favorevole in ordine alla nomina del nuovo Dirigente preposto.

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.

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

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.

Il Consiglio di Sorveglianza in carica al momento della pubblicazione della presente Relazione è costituito da 19 membri eletti dall'Assemblea ordinaria della Banca, mediante voto di lista, in data 22 aprile 2013, a eccezione di Marcella Sarale:

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

Consiglieri	Carica	Età	Anzianità di carica
Giovanni Bazoli	Presidente	83	01.01.2007
Gianfranco Carbonato	Vice Presidente	70	28.05.2012
Mario Bertolissi	Vice Presidente	67	01.05.2010
Gianluigi Baccolini	Consigliere	54	22.04.2013
Francesco Bianchi	Consigliere	59	22.04.2013
Rosalba Casiraghi	Consigliere	65	01.01.2007
Carlo Corradini	Consigliere	55	22.04.2013
Franco Dalla Sega	Segretario	55	01.01.2007
Piergiuseppe Dolcini	Consigliere	75	22.04.2013
Jean-Paul Fitoussi	Consigliere	73	01.05.2010
Edoardo Gaffeo	Consigliere	48	22.04.2013
Pietro Garibaldi	Consigliere	47	01.01.2007
Rossella Locatelli	Consigliere	55	22.04.2013
Giulio Stefano Lubatti	Consigliere	68	01.01.2007
Marco Mangiagalli	Consigliere	66	01.05.2010
Iacopo Mazzei	Consigliere	61	22.04.2013
Beatrice Ramasco	Consigliere	57	22.04.2013
Marcella Sarale	Consigliere	65	21.05.2013
Monica Schiraldi*	Consigliere	46	22.04.2013

\* Monica Schiraldi si è autosospesa con decorrenza 10/02/2016

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.

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

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 richiesto 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.

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.

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

---

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 dell'attuale modello di governance 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 e di coordinamento 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.

7.C.3. Il Presidente non fa parte del Comitato per il Controllo Interno, in linea con la statuizione prevista dalle Disposizioni di Vigilanza sul governo societario, recepite 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, di attuazione dell'art. 26 del Testo unico bancario) 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 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.

Da ultimo, 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.

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

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

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.2.  
8.C.2.

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 2015

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.

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 in data 23 febbraio 2016. 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 17 Consiglieri: Mario Bertolissi, Gianluigi Baccolini, Francesco Bianchi, Rosalba Casiraghi, Carlo Corradini, Franco Dalla Sega, Piergiuseppe Dolcini, Jean-Paul Fitoussi, Edoardo Gaffeo, Pietro Garibaldi, Rossella Locatelli, 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.

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.

Attualmente, nell'ambito del Consiglio di Sorveglianza, sono costituiti i seguenti 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.
- 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;
- 6.P.3.
- 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.

4.C.1. b)

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

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.

4.C.1. d)

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. e)

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).

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.

4.C.1. f)

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.

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 2015 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).

4.C.1. g)

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

### Comitato per il Controllo Interno

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	98%
Rosalba Casiraghi	X	X	98%
Carlo Corradini		X	98%
Edoardo Gaffeo		X	98%
Beatrice Ramasco	X	X	98%

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

1.C.1. i)

Il Comitato per il Controllo Interno è 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. I Consiglieri componenti del Comitato per il Controllo Interno possono essere revocati dall'Assemblea o sostituiti dal Consiglio di Sorveglianza solo con delibera debitamente motivata.

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.

7.C.2. b)

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;
- 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.

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

1.C.1. c)

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.

7.C.2. e)  
8.C.5.

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 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.6.

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.

Nel 2015 il Comitato per il Controllo Interno si è riunito 48 volte, talvolta in seduta congiunta con il Comitato Rischi, 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 materia di controlli interni, continuità operativa e sistemi informativi (per ogni ulteriore approfondimento si rimanda al paragrafo "Il Sistema di controllo interno e di gestione del rischio").

Il Comitato per il Controllo Interno, anche d'intesa con il Comitato Rischi ha assistito il Consiglio di Sorveglianza:

- nell'approvazione: (i) delle Linee Guida in materia di operazioni di maggior rilievo; (ii) delle risultanze del processo ICAAP e (iii) del Progetto di governo societario;
- nell'esame dei profili dei candidati alla nomina di Chief Compliance Officer, Group Risk Manager, e di responsabile della funzione di revisione interna;
- nella valutazione delle prestazioni del Dirigente preposto e del responsabile della direzione Internal Auditing ai fini della corresponsione della parte variabile della remunerazione di loro spettanza ai fini del sistema incentivante 2014.

Il Comitato per il Controllo Interno, inoltre, ha supportato il Consiglio nel processo di nomina del Dirigente preposto e nel rilascio del relativo parere favorevole che lo Statuto attribuisce all'Organo di controllo, ai sensi dell'art. 154-bis del Testo unico della finanza.

Copia della relazione semestrale del Comitato per il Controllo Interno 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 Interno 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.

### Comitato Nomine

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Mario Bertolissi- Presidente		X	100%
Giovanni Bazoli			100%
Gianluigi Baccolini		X	80%
Gianfranco Carbonato			100%
Iacopo Mazzei		X	100%

La durata media delle riunioni del presente Comitato è stata di circa un'ora

1.C.1. i)

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, esso supporta il Consiglio di Sorveglianza:

5.P.1.

- 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 2015 il Comitato Nomine si è riunito 5 volte. Nelle prime due 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. Nelle ulteriori tre sedute, il Comitato ha altresì supportato il Consiglio di Sorveglianza nelle valutazioni correlate alle dimissioni, nel corso del 2015, di due componenti del Consiglio di Gestione. In proposito, tenuto conto della scadenza degli Organi in carica nella primavera 2016, della contestuale prospettata adozione di un diverso modello di governance nonché dell'orientamento, a suo tempo espresso dalla Banca d'Italia, in ordine all'auspicabile recepimento progressivo delle Disposizioni di Vigilanza in materia di governo societario e, in particolare, di composizione degli Organi, si è convenuto di non procedere all'integrazione del Consiglio di Gestione.

### Comitato Remunerazioni

1.C.1. i)

Membri	Iscrizione Registro Revisori Esercizio attività di controllo legale dei conti	Indipendente secondo il Codice	Percentuale di partecipazione alle riunioni
Piergiuseppe Dolcini- Presidente		X	100%
Gianluigi Baccolini		X	100%
Edoardo Gaffeo		X	100%

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

6.P.3. 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.

In base al proprio Regolamento, il Comitato Remunerazioni 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:

- 6.C.5.
- 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;
  - 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 2015 il Comitato ha espresso parere favorevole in merito ai termini di definizione del rapporto di lavoro con quattro dirigenti apicali del Gruppo.

Nel corso del 2015 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 17 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 2015 connesse al recepimento delle nuove Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni;
- delle modifiche al sistema incentivante 2014 riservato al Top Management e ai Risk Takers indicati dalle Disposizioni di Vigilanza e ai connessi profili applicativi;
- delle linee guida e dei processi di governo delle politiche di remunerazione del Gruppo.

6.C.6.

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 2014, sia con riferimento alla determinazione dei parametri per l'eventuale riconoscimento del compenso variabile relativo al budget 2015.

6.C.7.

Il Comitato, nel corso del 2015, non si è avvalso di consulenti.

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

### Comitato Rischi

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	97%
	Jean-Paul Fitoussi		X	71%
	Pietro Garibaldi		X	100%
	Rossella Locatelli			100%
	Giulio Stefano Lubatti	X	X	95%
	Beatrice Ramasco (supplente)			100%

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

Il Comitato Rischi 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.

7.C.1. a) 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:

- 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;

7.C.2. g) - delle valutazioni e decisioni relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievoli.

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:

- 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:

- 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 (vi) 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;

7.C.1. c) - 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);

7.C.2. c) - 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.

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).

Nel corso del 2015 il Comitato Rischi si è riunito 38 volte 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. Con riguardo alle materie strettamente connesse alle proprie competenze, il Comitato ha assistito, tra l'altro, il Consiglio di Sorveglianza nella verifica della coerenza tra gli incentivi sottesi al sistema di remunerazione e incentivazione e il Risk Appetite Framework e nell'approvazione:

- del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato al 31 dicembre 2014;
- del budget 2015;
- della definizione del livello di massimo rischio accettabile per il Gruppo e del correlato sistema di limiti;
- delle nuove regole in materia di product governance di prodotti complessi e strutturati;
- delle nuove Linee Guida in materia di "data governance" e di governo del rischio informatico;
- del Piano di continuità operativa;
- del Rapporto di sostenibilità relativo all'esercizio 2014.

Inoltre, il Comitato Rischi, congiuntamente al Comitato per il Controllo Interno ha supportato il Consiglio di Sorveglianza:

- nell'approvazione: (i) delle Linee Guida in materia di operazioni di maggior rilievo; (ii) delle risultanze del processo ICAAP e (iii) del progetto di governo societario;
- nell'esame dei profili dei candidati alla nomina di Chief Compliance Officer, Group Risk Manager, e del responsabile della funzione di revisione interna;
- nella valutazione delle prestazioni del Dirigente preposto ai fini della corresponsione della parte variabile della remunerazione di loro spettanza ai fini del sistema incentivante 2014.

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

<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	100%
Francesco Bianchi		X	73%
Carlo Corradini		X	100%
Marcella Sarale		X	100%
Monica Schiraldi		X	100%

1.C.1. i)

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

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 2015 il Comitato si è riunito 15 volte e ha esaminato 43 operazioni, per la quasi totalità di minore rilevanza. Per ciascuna di esse il Comitato ha espresso un parere favorevole motivato, non vincolante.

---

## Funzionamento del Consiglio di Sorveglianza

1.P.2. 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.

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*

1.P.1. 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.

La convocazione avviene mediante avviso, contenente l'ordine del giorno degli argomenti da trattare, inviato a cura della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza 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 qualsiasi mezzo idoneo, 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*

1.C.5. 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.

Anche nel 2015 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*

2.C.2. Anche nel 2015, 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.

In questa prospettiva, su iniziativa congiunta dei Presidenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, anche alla luce del processo di revisione dell'architettura del governo societario della Banca in precedenza citata, i componenti del Consiglio hanno beneficiato di sessioni seminariali di approfondimento in materia.

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

Anche nel 2015, 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.

2.P.2.

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.

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.

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

Anche nel corso del 2015, 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.

1.C.6.

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**

Nel corso del 2015 il Consiglio di Sorveglianza si è riunito complessivamente 14 volte con la seguente percentuale di partecipazione per ciascun Consigliere:

1.C.1.i)

Giovanni Bazoli – Presidente	100%	Giulio Stefano Lubatti	93%
Mario Bertolissi - Vice Presidente	93%	Marco Mangiagalli	93%
Gianfranco Carbonato – Vice Presidente	100%	Piergiuseppe Dolcini	100%
Franco Dalla Sega – Segretario	93%	Edoardo Gaffeo	100%
Gianluigi Baccolini	100%	Rossella Locatelli	100%
Rosalba Casiraghi	93%	Iacopo Mazzei	100%
Carlo Corradini	100%	Beatrice Ramasco	100%
Francesco Bianchi	93%	Marcella Sarale	100%
Jean-Paul Fitoussi	86%	Monica Schiraldi	93%
Pietro Garibaldi	100%		

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

---

Nel 2016, alla data di approvazione della presente Relazione, il Consiglio di Sorveglianza ha tenuto 2 riunioni.

Nel calendario degli eventi societari per l'anno 2016 è stata indicata la data del 15 marzo 2016 per la riunione consiliare di approvazione dei bilanci d'esercizio e consolidato al 31 dicembre 2015.

### ***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 nel 2014.

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.

Con il proprio Regolamento, il Consiglio - in ottemperanza alle disposizioni di legge e regolamentari - si è dotato di puntuali regole di organizzazione e funzionamento, che disciplinano, tra l'altro, in modo dettagliato:

- composizione e struttura;
- attribuzioni e facoltà, secondo un criterio di suddivisione per area tematica;
- 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;
- funzioni dei Vice Presidenti e del Consigliere Delegato;
- processo decisionale, meccanismi di circolazione delle informazioni societarie e organizzazione dei lavori consiliari: modalità e tempistiche della convocazione, invio della documentazione ai Consiglieri, partecipazione alle riunioni e svolgimento delle stesse.

1.P.1.

### Attribuzioni e facoltà del Consiglio di Gestione

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 - di ordinaria o straordinaria amministrazione - necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell'oggetto sociale. Al Consiglio spetta anche il compito di assicurare la completezza, l'adeguatezza, la funzionalità e l'affidabilità del sistema informativo.

1.C.1. i)

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:

- 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;
- 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;

1.C.1. a)

1.C.1. c)

- 
- 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;
  - 1.C.1. f) - 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 formulazione di proposte in ordine ai sistemi di incentivazione e remunerazione di coloro che rivestono posizioni apicali nell'assetto organizzativo e operativo della Società, attribuiti alla competenza del Consiglio di Sorveglianza.

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.

7.P.3. a) Il Consiglio assicura una gestione integrata di tutti i rischi, ivi inclusi quelli che possono assumere rilievo nell'ottica di sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività della Società, 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.

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, diffuso 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.

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.

1.C.1. e)

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.

-----

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.

1.P.2.

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***

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.

1.C.1. i)

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

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  
Piera Filippi  
Gaetano Micciché  
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.

Con decorrenza - rispettivamente dal 16 marzo 2015 e dal 14 luglio 2015 – Giuseppe Morbidelli e Carla Ferrari hanno rassegnato le dimissioni dalla carica di Consigliere di Gestione.

1.C.1. i) Nella Sezione Governance del sito internet della Banca sono pubblicate e aggiornate, per ciascun Consigliere, brevi note biografiche unitamente alle principali caratteristiche professionali.

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

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

Art. 123-bis, c. 2, lett. d) e Art. 123-bis, c. 1, lett. l), Tuf  
I Consiglieri di Gestione durano 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.

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’efficacia 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.

Con riferimento ai piani di successione, la Società ha adeguato 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.

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.

5.C.2.

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

---

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**

1.C.1. i) 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.

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.

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.

7.P.3. a)

### **Consiglieri di Gestione indipendenti**

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.

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

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.

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 23 febbraio 2016, 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.

3.P.2.  
3.C.4.

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.

In ogni caso, i Consiglieri informano tempestivamente il Consiglio di eventuali elementi rilevanti al fine della valutazione di onorabilità, in conformità alla normativa vigente.

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***

1.C.2. 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.

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.

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

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, un Consigliere ricopre una carica in una società quotata e un Consigliere ricopre 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 23 febbraio 2016, che per nessun membro ricorrevano le ipotesi di decadenza previste dal predetto art. 36.

---

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.

2.C.5.

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.

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.

1.C.2.

## **Funzionamento del Consiglio di Gestione**

### ***Convocazione delle riunioni***

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.

1.P.1.

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***

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.C.5.

Di norma, e fatti salvi eventuali casi di "price sensitivity" o d'urgenza, due giorni lavorativi prima della riunione 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.

1.P.2.

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.

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 adeguati e puntuali 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**

2.C.2. Il Regolamento del Consiglio attribuisce al Presidente lo specifico compito di 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, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione e, soprattutto, del sistema dei controlli e dei principi di corretta 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 2015 e fino al momento della pubblicazione della presente Relazione sono state svolte 12 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: Svolgimento del processo di autovalutazione del Consiglio, Nuovo assetto di governo - sistema monistico, Prezzi di Trasferimento Interno dei Fondi in attuazione delle Linee Guida di Governo del Rischio di Liquidità di Gruppo, Risultati

---

trimestrali, Strategia riguardante la presenza internazionale del Gruppo, Valutazione del rischio informatico, Piano d’Azione IT Risk, Massimo Rischio Accettabile 2016 e Budget 2016.

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 le Autorità 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.

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.

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

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 tenutesi nel corso del 2015 sono regolarmente intervenuti Dirigenti della Banca e delle società del Gruppo, nonché Responsabili delle funzioni aziendali competenti secondo le materie di volta in volta trattate.

1.C.6.

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 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***

1.C.1. i) 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.

Nel corso del 2015 il Consiglio si è riunito in 21 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 2015, la partecipazione dei Consiglieri alle riunioni è risultata pari al 100 %.

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 4 ore, 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 preconsiliare e del numero di riunioni tenutesi.

Nel 2016, alla data di approvazione della presente Relazione, il Consiglio di Gestione ha tenuto 5 riunioni. Nel calendario degli eventi societari per l'anno 2016 – comunicato al mercato (e reso disponibile nel sito internet) nel dicembre 2015, in ottemperanza al Regolamento di Borsa - sono state indicate le date del 4 maggio per l'approvazione del Resoconto Intermedio al 31 marzo 2016, del 2 agosto 2016 per l'approvazione del Resoconto Intermedio 2016 e del 2 novembre 2016 per l'approvazione della Relazione trimestrale al 30 settembre 2016.

### ***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.

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.

1.C.1. d)

### **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.

Lo Statuto prevede che il Consigliere Delegato fornisca al Consiglio di Gestione, con periodicità di regola mensile, informativa sui principali dati dell'andamento gestionale di periodo e di confronto con il sistema nonché riferisca allo stesso - con cadenza almeno trimestrale - sul generale andamento della gestione, 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.

1.C.1. d)  
ed e)

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.

7.C.2. 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.

---

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

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.

1.C.1.g)  
ed i)

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, anche lo scorso anno, ha assistito la Banca nel processo di board review. A tale società sono stati riconosciuti i requisiti di neutralità, obiettività, competenza e indipendenza previsti all'art. 4 dei Regolamenti. Relativamente al profilo dell'indipendenza, si precisa che Crisci & Partners non ha intrattenuto, di recente, rapporti economici con la Banca e/o con società del Gruppo, fatta eccezione per gli incarichi conferiti alla società nel gennaio 2015 per l'assistenza al processo di autovalutazione del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza dell'esercizio 2014 e nel settembre 2014 per la redazione dei Regolamenti dei processi di autovalutazione dei medesimi Consigli.

L'autovalutazione, oltre ad analizzare le attività che gli Organi hanno svolto in corso d'anno, ha approfondito anche i profili di miglioramento raggiunti rispetto ai punti di debolezza emersi nell'autovalutazione precedente.

Poiché il 2015 rappresenta il terzo anno di mandato, i Consiglieri, nell'ambito del processo di board review, hanno inoltre espresso alcuni orientamenti agli azionisti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna nel nuovo Consiglio di Amministrazione che sarà nominato a seguito dell'adozione del modello monistico di amministrazione e controllo. Le risultanze di questi suggerimenti non sono descritte nel presente documento, ma presentate separatamente in un documento autonomo indirizzato ai soci della Banca.

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 sia 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.

Le autovalutazioni sono state condotte sulla base di questionari e di interviste individuali, che si sono svolte tra il 23 novembre ed il 12 gennaio 2016. I documenti utilizzati a supporto dell'intervista dei membri dei Consigli sono stati strutturati al fine di raccogliere informazioni quantitative, organizzate in un vero e proprio questionario, e qualitative, costituite 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 2015, 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, coerentemente rispetto all'impostazione seguita nella board review dello scorso anno, 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 sotto il profilo della frequenza, delle materie trattate, della durata, del grado e delle modalità di partecipazione ai Consigli, con particolare riferimento ai rapporti di fiducia, collaborazione e interazione esistenti tra i Consiglieri;
- 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;
- i suggerimenti agli azionisti.

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 nonché i flussi informativi tra CdS e Comitati;
- al funzionamento del Consiglio quale organo di controllo, 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;
- il ruolo strategico e di monitoraggio esercitato dall'organo.

Poiché, come detto, nell'esercizio 2016 la Banca adotterà il sistema monistico, ai Consiglieri è stato inoltre chiesto di segnalare eventuali buone pratiche adottate dagli Organi meritevoli di essere conservate in futuro, anche nell'ambito del nuovo modello di governance.

-----

L'autovalutazione ha rilevato l'elevato livello di *compliance* complessiva con le previsioni del Codice di Autodisciplina, con le linee guida della European Banking Authority, con quanto previsto alla Sezione VI della Circolare n. 285 della Banca d'Italia "Disposizioni di Vigilanza per le Banche" e con le *best practice* delle altre società quotate, per quanto comparabili con la Banca.

Alla luce degli esiti dell'autovalutazione nonché delle evidenze emerse a seguito della somministrazione dei questionari e delle interviste condotte, sono state individuate le seguenti buone pratiche meritevoli di essere conservate in futuro, anche nell'ambito del nuovo modello di governance:

- sviluppo dell'attività di *induction*, soprattutto su argomenti non strettamente regolamentari ed in coerenza con il piano d'impresa e gli obiettivi strategici della Banca. In futuro, questa attività potrebbe essere svolta con un coinvolgimento diretto dell'eccellente centro studi della Banca;
- elevata qualità della documentazione, consigliare e pre-consigliare, e tempestività del suo invio;
- qualità del lavoro istruttorio svolto dai comitati endoconsiliari.
- organizzazione di incontri informali tra i Consiglieri, per affrontare tematiche di interesse della Banca.

---

## Struttura operativa

### *Divisioni e Strutture di Business, Aree di Governo e Strutture Centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO*

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, nonché da Strutture centrali 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/Strutture centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO
  - Area di Governo Chief Operating Officer (COO).  
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;
  - 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);
  - Chief Compliance Officer (CCO);
  - Direzione Centrale International and Regulatory Affairs;
  - Tutela Aziendale;
  - Coordinamento Iniziative Progettuali.

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 2015, si evidenzia che con decorrenza 1° luglio 2015 è stato nominato il Chief Compliance Officer (CCO), a cui è stata assegnata la missione di assicurare il presidio del rischio di non conformità alle norme a livello di Gruppo, nonché di definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di conformità alle norme del Gruppo, coordinandone l'attuazione da parte delle unità preposte.

Sempre con decorrenza 1° luglio 2015, la Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale, precedentemente a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO, è stata collocata nell'ambito dell'Area di Governo Chief Financial Officer.

Ai Responsabili delle Strutture organizzative delle Divisioni e Strutture di Business, delle Aree di Governo, delle Strutture centrali a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO 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 e competenze 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 Infragrupo 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 sia sul business bancario (rischi finanziari proprietari di banking e trading book e sull'Active Value Management) sia sul business assicurativo ramo vita (esposizione dei risultati all'andamento delle variabili di mercato), 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 definisce i compiti e le responsabilità dei diversi Organi e funzioni di controllo, i flussi informativi tra le diverse funzioni/Organi e tra queste/i e gli Organi aziendali e modalità di coordinamento e di collaborazione. Il documento 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 e Regole 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 e successivamente aggiornato nelle sessioni del 12 gennaio 2016.

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 dell’operatività aziendale 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

Il sistema dei controlli interni riveste un ruolo cruciale e coinvolge tutta l’organizzazione aziendale (organi, strutture, livelli gerarchici, tutto il personale).

In linea con la normativa di legge e vigilanza e in coerenza con le indicazioni del Codice di Autodisciplina, la Banca si è dotata di un sistema di controllo interno idoneo a rilevare, misurare e verificare nel continuo i rischi tipici della propria attività e di quella delle società 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

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

---

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 practice a livello internazionale.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo adotta 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;
- 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 all'Area di Governo Chief Risk Officer e al Chief Compliance Officer che comprendono apposite funzioni a cui spettano:

presso l'Area di Governo Chief Risk Officer:

- 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;
- la convalida dei sistemi interni per la misurazione dei rischi;

presso il Chief Compliance Officer:

- 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.

In ottemperanza alle Disposizioni di Vigilanza emanate dalla Banca d'Italia, che richiedono che tali funzioni siano collocate in posizione di autonomia dalle strutture operative e di separazione dalla revisione interna, il Chief Risk Officer e il Chief Compliance Officer operano a diretto riporto del Consigliere Delegato e CEO e, come richiesto dalla normativa, hanno accesso diretto agli Organi aziendali, cui riferiscono senza restrizioni o intermediazioni i risultati delle attività di controllo svolte.

- il terzo è costituito dai controlli di revisione interna, volti 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.

In Intesa Sanpaolo, oltre alle Funzioni aziendali di controllo, sono presenti altre Funzioni con compiti di controllo ovvero funzioni che per disposizione legislativa, regolamentare, statutaria o di autoregolamentazione hanno compiti di controllo.

In tale ambito, presso l'area Strategie Operative Integrate, in ottemperanza a quanto previsto dalla normativa di Vigilanza, vengono svolti compiti di controllo dal Responsabile del Piano di Continuità Operativa di Gruppo, dalla funzione di continuità operativa e dalla funzione di sicurezza informatica.

---

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. b)  
7.P.3.

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.C.1. d)

-----

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.

7.P.3.

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 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: il 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

7.P.3. d)

- 
- 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.
- 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 e a 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.

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

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

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

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 che è punto di riferimento continuo per le funzioni aziendali di controllo.

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

Il Consiglio di Gestione, sulla base del parere formulato dal Consiglio di Sorveglianza, ha nominato, nel mese di luglio 2015, Fabrizio Dabbene quale Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, in conformità alle disposizioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza; sino al 30 giugno 2015 il ruolo è stato ricoperto da Ernesto Riva.

Il nuovo Dirigente preposto - scelto tra i dirigenti della Società - è in possesso dei requisiti di professionalità - consistenti in specifiche competenze in materia di informazione contabile e finanziaria e di gestione e di controllo delle relative procedure amministrative - richieste dallo Statuto. Il Dirigente preposto possiede inoltre 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 allo svolgimento delle proprie funzioni. A tale scopo si avvale di una struttura organizzativa dedicata, adeguata per numero, competenze tecnico-professionali e formazione nel continuo, che lo coadiuva nell'assolvimento dei propri compiti e della collaborazione delle altre strutture della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale nonché del contributo delle funzioni di controllo e delle funzioni aziendali della Capogruppo e delle società del Gruppo.

Il presidio sull'affidabilità dei documenti contabili societari e sul processo di informativa finanziaria è svolto nel rispetto delle previsioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza e delle relative disposizioni attuative nonché delle 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 degli adempimenti richiesti dalle citate previsioni normative e regolamentari, il Dirigente preposto esercita sull'intero Gruppo un ruolo d'indirizzo e coordinamento in materia amministrativa e di presidio del sistema dei controlli interni funzionali all'informativa contabile e finanziaria e sovrintende all'attuazione degli adempimenti secondo impostazioni comuni al Gruppo, approvate dal Consiglio di Gestione, con parere favorevole del Consiglio di Sorveglianza.

---

A tale scopo, il Dirigente preposto:

- dirama 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;
- predispone idonee procedure amministrative contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, curandone l'adeguamento in rapporto ai requisiti d'informativa societaria di tempo in tempo vigenti;
- presidia la coerenza delle rappresentazioni contabili contenute nei documenti societari resi al mercato; a tal fine, ha facoltà di ottenere tempestivamente ogni informazione reputata 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 ed attesta la conformità degli atti e delle comunicazioni finanziarie alle disposizioni di cui all'art. 154-bis del Testo unico della finanza.

Il Dirigente preposto presidia inoltre 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 nell'apposito Regolamento aziendale.

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 ai Comitati del Consiglio di Sorveglianza, per i profili di rispettiva competenza, che ne riferiscono al Consiglio stesso al fine dell'esercizio delle funzioni di vigilanza sul sistema informativo contabile previste dalla legge e dallo Statuto.

## Il presidio del processo di informativa finanziaria

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

- della completezza e della coerenza delle informazioni rese al mercato, attraverso uno strutturato sistema di flussi informativi proveniente dalle funzioni della Capogruppo e delle Società in merito agli 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 societarie, in particolare, della coerenza delle impostazioni di controllo contabile e del 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 dalle 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 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 - che costituisce di norma anche un comune riferimento per le società di revisione legale dei conti - 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, fondate su autorevoli riferimenti e largamente riconosciute, aggiornate nel continuo e corredate di elementi interpretativi che permettono un colloquio fluido e comprensibile con i regolatori, con la società di revisione legale dei conti, con gli organismi e tra le funzioni di controllo.

---

<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.

---

## Strutture di governo interno

Le politiche relative all'assunzione e alla gestione dei rischi sono approvate dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Consiglio di Gestione. Il Consiglio di Sorveglianza svolge la propria attività attraverso specifici comitati costituiti al proprio interno, tra i quali vanno segnalati il Comitato per il Controllo Interno e il Comitato Rischi, già descritti. Il Consiglio di Gestione si avvale del supporto di specifici Comitati manageriali tra i quali va segnalato il Comitato Governo dei Rischi di Gruppo. Entrambi gli Organi collegiali si avvalgono dell'azione del Chief Risk Officer, che è membro del Consiglio di Gestione ed è 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 e rafforzando una trasparente e accurata rappresentazione della rischiosità dei portafogli del Gruppo.

Il Comitato Governo dei Rischi di Gruppo, presieduto dal Consigliere Delegato e CEO, è un organo di Gruppo avente potere deliberativo, consultivo e informativo costituito allo scopo di assicurare il presidio e la gestione dei rischi e la salvaguardia del valore aziendale a livello di Gruppo, ivi compreso il sistema dei controlli interni, in attuazione degli indirizzi strategici e delle politiche di gestione definite dagli Organi Societari. Ad esso vengono attribuite le seguenti funzioni:

- esaminare la proposta di Risk Appetite Framework del Gruppo presentata dall'Area di Governo Chief Risk Officer per una condivisione dei contenuti con il Top Management ed una valutazione di coerenza complessiva, in via propedeutica e funzionale all'approvazione, per quanto di competenza, da parte dei Consigli;
- esaminare gli scenari economici prospettici e l'evoluzione dei mercati;
- esaminare il Tableau de Bord dei rischi predisposto dall'Area di Governo Chief Risk Officer, analizzando l'adeguatezza patrimoniale di primo e di secondo pilastro, il rispetto dei limiti sugli indicatori di liquidità e sui principali rischi specifici come definiti nel RAF e l'evoluzione dei principali rischi di Gruppo (credito, mercato, operativi e gli altri rischi di secondo pilastro);
- in caso di situazioni di particolare impatto e rilevanza, anche con implicazioni di natura reputazionale, analizzare il profilo di rischio del Gruppo e gestire con decisioni in via d'urgenza il potenziale significativo deterioramento del rischio, riferendo alla prima occasione utile ai Consigli sulle valutazioni ed azioni intraprese;
- esaminare il resoconto ICAAP di Gruppo predisposto dall'Area di Governo Chief Financial Officer propedeuticamente alla presentazione ai Consigli;
- nell'ambito dei massimali di rischio paese e di concentrazione del rischio di credito definiti dall'organo con funzione di gestione, provvedere a ripartire i limiti operativi di competenza delle Divisioni/Direzioni e l'ulteriore articolazione di tali limiti (per ciascun paese, per durata e tipologia di operatività);
- autorizzare le singole iniziative di nuovi prodotti, servizi e attività, nel caso in cui, a fronte di un parere negativo espresso da una funzione valutatrice nel processo di clearing, la funzione proponente reiteri la richiesta di valutazione di impatto sui rischi, sui processi e sulle procedure operative, sul sistema contabile, nonché in termini fiscali e di compliance;
- autorizzare, in presenza di parere favorevole delle competenti strutture del Chief Compliance Officer, nei casi di delega espressamente conferita dagli Organi sociali, le deroghe alle Linee Guida/Regole ed esaminare gli altri casi per i quali gli Organi sociali assegnano al Comitato uno specifico ruolo di valutazione;
- esaminare le strategie finalizzate a fronteggiare le situazioni di crisi di ampia portata relative agli scenari di continuità operativa proposte dal Crisis Manager e a prendere le decisioni chiave aventi implicazioni determinanti e vincolanti per il superamento delle stesse
- esaminare la proposta di Strategie Creditizie, presentata dall'Area di Governo Chief Financial Officer, per una condivisione dei contenuti con il Top Management ed una valutazione di coerenza complessiva rispetto agli altri processi del credito;
- verificare periodicamente la corretta attuazione delle Strategie Creditizie, valutando gli interventi correttivi necessari proposti dall'Area di Governo Chief Financial Officer.

---

Al Comitato è altresì attribuito il governo del progetto Basilea 2 e 3 e la supervisione dei progetti/interventi necessari per garantire la compliance regolamentare.

Svolgono un importante ruolo nel presidio dei rischi del Gruppo anche il Comitato Rischi Finanziari di Gruppo e il Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo.

Il Comitato Rischi Finanziari di Gruppo è un organo tecnico con ruolo deliberativo ed informativo, focalizzato sia sul business bancario (rischi finanziari proprietari di banking e trading book e Active Value Management) sia su quello assicurativo ramo vita (esposizione dei risultati all'andamento delle variabili di mercato). Le funzioni di tale Comitato sono articolate in due sessioni:

- la Sessione Analisi e Valutazione dei Rischi, presieduta dal Chief Risk Officer, cui 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; la sessione verifica, inoltre, il profilo di rischio finanziario del Gruppo e delle sue principali unità operative;
- la Sessione Indirizzi Gestionali e Scelte Operative, presieduta dal Chief Financial Officer, fornisce 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 mitigarlo.

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, ivi incluso il rischio informatico (o ICT). 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.

## **Il Chief Risk Officer**

Il Chief Risk Officer, cui fa capo la relativa Area di Governo, nell'ambito della quale sono concentrate le funzioni di risk management, inclusi i controlli sul processo di gestione dei rischi e di validazione interna, costituisce componente rilevante della "seconda linea di difesa" del sistema dei controlli interni, separata e indipendente rispetto alle funzioni di business. Tali funzioni sono svolte dall'area del Group Risk Manager e dal Servizio Validazione Interna. L'area del Group Risk Manager è stata costituita nel corso del 2015 e in essa sono confluite le strutture della Direzione Risk Management e del Servizio Presidio Qualità del Credito.

In particolare, 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;
- coadiuvare gli Organi nel definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di risk management;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia di risk management 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;
- convalidare i sistemi interni per la misurazione dei rischi.

## **Il Group Risk Manager**

Nell'ambito dell'Area di Responsabilità del Chief Risk Officer, il Group Risk Manager declina operativamente gli orientamenti strategici e gestionali lungo tutta la catena decisionale della Banca, fino

---

alla singola unità operativa.

Al Group Risk Manager 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;
- coadiuvare l'organo con funzioni di supervisione strategica nel definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di risk management;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia risk management 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 della qualità, della composizione e dell'evoluzione del portafoglio crediti (a livello di Banca e di Gruppo) e proponendo agli Organi sociali, per il tramite del Chief Risk Officer, le facoltà di concessione e gestione del credito.

Inoltre, il Group Risk Manager 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, 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 alle Autorità 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 3.

### *La Funzione di validazione interna*

Il Servizio 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.

Il processo di validazione è guidato principalmente dal piano di roll-out di Intesa Sanpaolo e da eventuali richieste del Regulator. Annualmente il Servizio Validazione Interna predispose un piano di validazione che viene sottoposto all'approvazione del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza.

Per quanto concerne i rischi di primo pilastro, la validazione è un prerequisito per l'utilizzo ai fini regolamentari dei sistemi interni. La funzione di convalida valuta 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.

I risultati delle attività del Servizio Validazione Interna, sia in fase di prima istanza sia nel continuo (con cadenza almeno annuale), sono comunicati alle funzioni competenti, trasmessi alla Direzione Centrale Internal Auditing, per la relativa attività di revisione interna, ai Comitati manageriali competenti e agli Organi di Governo per l'attestazione della rispondenza dei sistemi interni ai requisiti normativi e inoltrati alle Autorità di Vigilanza.

Per quanto concerne i rischi di secondo pilastro, il Servizio 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. Le analisi sono svolte, sia preventivamente, in caso di adozione/modifiche ai sistemi interni utilizzati ai fini Secondo Pilastro, sia ex post nell'ambito del processo di controllo prudenziale. Queste ultime sono sintetizzate nel resoconto ICAAP mentre, nel caso di modifiche sostanziali o rilevanti ai sistemi interni, il Servizio Validazione Interna produce una relazione da sottoporre ai Comitati manageriali competenti e agli Organi di Governo.

---

La funzione gestisce, inoltre, il processo di convalida 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. Il Servizio Validazione Interna adotta un approccio decentrato per le società dotate di funzioni di convalida locali (alcune società estere), coordinando e supervisionando le attività di queste ultime, ed uno accentrato per le altre. Le metodologie adottate sono state sviluppate in attuazione dei principi che ispirano le Disposizioni di Vigilanza per le banche, le direttive e i regolamenti comunitari, gli orientamenti generali dei comitati internazionali, le best practice in materia e si sostanziano in analisi documentali, empiriche e di prassi operativa.

In generale, la funzione fornisce altresì nel continuo alle funzioni aziendali e del Gruppo consulenza e suggerimenti per il miglioramento dell'efficacia dei processi di risk management, di controllo e di governance dei sistemi interni di misurazione e gestione dei rischi per la determinazione dei requisiti patrimoniali.

Infine il Servizio Validazione Interna è responsabile della validazione dei sistemi interni utilizzati a fini gestionali e concorre al processo di sviluppo del model risk sia per i rischi di primo che di secondo pilastro.

## **Il Chief Compliance Officer**

Il Chief Compliance Officer, posto alle dirette dipendenze del Consigliere Delegato e CEO, in posizione di autonomia dalle strutture operative e di separatezza dalla revisione interna, assicura il presidio del rischio di non conformità alle norme a livello di Gruppo, sia nella componente di rischio operativo che in quella di rischio reputazionale, ivi compreso il rischio di sanzioni, perdite o danni derivanti da comportamenti non corretti nei confronti della clientela o che mettano a rischio l'integrità e il regolare funzionamento dei mercati (cd. conduct risk).

Al Chief Compliance Officer sono affidate le funzioni di:

- definire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi aziendali, gli indirizzi e le politiche in materia di conformità alle norme;
- coordinare l'attuazione degli indirizzi e delle politiche in materia di conformità alle norme da parte delle unità preposte del Gruppo, anche nei diversi ambiti societari;
- verificare l'attuazione degli indirizzi e politiche di cui al precedente punto;
- 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 Chief Compliance Officer è dotato della necessaria autonomia e indipendenza dalle Strutture operative, 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.

Il perimetro normativo e le relative modalità di presidio degli ambiti normativi che presentano rischi di non conformità apprezzabili per il Gruppo sono declinati nelle Linee Guida di Compliance di Gruppo. Il Chief Compliance Officer 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.

Il Chief Compliance Officer svolge un ruolo di indirizzo, 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 delle strutture del Chief Compliance Officer, mentre per quelli delle filiali è prevista una dipendenza gerarchica, salvo i casi in cui la normativa locale non lo consenta.

## **La Direzione Centrale Antiriciclaggio**

La Direzione Centrale Antiriciclaggio, che dipende direttamente dal Chief Compliance Officer, 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.

Il Responsabile della Direzione 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.

Le "Linee Guida per il contrasto dei fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo e per la gestione degli embarghi" approvate 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 la Direzione Centrale 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 Direzione Centrale Legale e Contenzioso - Group General Counsel**

La Direzione Centrale Legale e Contenzioso per le materie attribuitele dal modello organizzativo presidia il rischio legale a livello di Gruppo, presta consulenza e assistenza legale, gestisce e coordina il contenzioso giudiziale e stragiudiziale, anche mediante l'emanazione di direttive e istruzioni.

La Direzione nell'ambito dell'attività di consulenza cura inoltre l'evoluzione della normativa e, nella gestione del contenzioso, valuta il rischio anche ai fini della definizione degli accantonamenti.

In coerenza con gli indirizzi di governo, le attività sono svolte per la Capogruppo e per le società del Gruppo che hanno sottoscritto contratti di service. In tal modo vengono migliorate la qualità e la tempestività delle prestazioni rese nonché perseguite efficienze operative e economie di scala. Inoltre viene così assicurato un efficace controllo dei rischi, anche attraverso policy, linee guida e indicazioni uniformi.

La Direzione collabora con il Chief Risk Officer nelle attività di raccolta dei dati di perdita, di misurazione e controllo del rischio operativo, nonché nell'individuazione delle relative azioni di mitigazione.

La Direzione riporta funzionalmente al Chief Governance Officer e coordina funzionalmente le strutture legali delle società del Gruppo.

### **La Funzione di revisione interna**

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

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.

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.

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

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.5.  
a) e g)

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.

---

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 da tempo 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 e i principali nuovi fattori di rischio su cui concentrare l'azione di sorveglianza. 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 dei Comitati del Consiglio di Sorveglianza, per i profili di rispettiva competenza, e alla successiva approvazione 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).

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.

I punti di debolezza rilevati sono sistematicamente segnalati alle Funzioni aziendali interessate per una sollecita azione di miglioramento cui segue adeguata attività di follow-up da parte della Direzione atta a verificarne l'efficacia.

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 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.

7.C.5.  
d) ed e)

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

---

La Direzione Centrale Internal Auditing assicura un'attività continuativa di auto-valutazione 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. In tale ambito, nel corso del 2015, ha intrapreso un percorso evolutivo con l'obiettivo di rafforzare il modello di audit in linea con i nuovi standard di supervisione europei previsti dall'EBA (framework SREP).

## **Gestione dei conflitti di interesse**

### ***Premessa***

Il Gruppo Intesa Sanpaolo si è dotato di presidi specifici per governare il rischio derivante da situazioni di conflitto di interesse connesse, da un lato, alla posizione di particolare prossimità di alcuni soggetti ed entità rispetto ai centri decisionali e, dall'altro, alla pluralità di attività e servizi svolti.

Il complesso di regole e misure adottate è volto ad assicurare che le operazioni poste in essere dal Gruppo vengano compiute in modo trasparente ed in coerenza con criteri di correttezza sostanziale e procedurale e nel rispetto del principio della sana e prudente gestione, in linea con la normativa di diritto societario, con quella di vigilanza bancaria e con le disposizioni emanate dalla Consob.

Di seguito viene, pertanto, dato distintamente conto delle misure di gestione e controllo dei potenziali conflitti di interesse che sono state poste a presidio, da un lato, del patrimonio della Banca e del Gruppo e, dall'altro, degli interessi della clientela.

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

In linea con quanto previsto dall'art. 2391 c.c., 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 e, per effetto del nuovo disposto dell'art. 53, comma 4, del Testo unico bancario, ad astenersi dalle deliberazioni in cui abbiano un interesse in conflitto, per conto proprio o di terzi.

Sono sempre riservate alla 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 in ogni caso l'applicazione della procedura deliberativa speciale stabilita dall'art. 136 del Testo unico bancario e dalle regole in materia di operazioni con parti correlate e soggetti collegati, laddove ne sussistano i presupposti.

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

8.C.4. 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 Interno. 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 di Intesa Sanpaolo S.p.A. e Soggetti Collegati di Gruppo);
- 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, così come modificato dal D. Lgs. n. 72/2015, richiede l’adozione di una procedura deliberativa aggravata (delibera unanime dell’organo amministrativo, con l’esclusione del voto dell’esponente interessato, 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, con esclusione del voto dell'esponente interessato, 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.

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

Intesa Sanpaolo svolge un'ampia gamma di attività che possono determinare l'insorgere di conflitti di interesse rilevanti tra le società del Gruppo, i loro Soggetti Rilevanti (es. soci con partecipazioni rilevanti, esponenti aziendali, dirigenti, dipendenti, promotori finanziari, altri collaboratori) e i loro Clienti ovvero tra Clienti, nel momento della prestazione di servizi e attività di investimento o di servizi accessori o di una combinazione di essi.

Conseguentemente, Intesa Sanpaolo e le Società Gruppo che svolgono attività soggette alla disciplina sull'intermediazione finanziaria applicano e mantengono una Policy per la gestione dei conflitti di interesse, elaborata tenuto conto della natura, dimensioni e complessità della propria attività e delle circostanze di cui tali Società sono o dovrebbero essere a conoscenza e che potrebbero causare un conflitto di interesse risultante dalla struttura e dalle attività anche degli altri membri del Gruppo nonché dalle attività svolte dai Soggetti Rilevanti.

La "Policy per la gestione dei conflitti di interesse":

- individua le circostanze che generano o potrebbero generare un conflitto di interesse idoneo a ledere gravemente gli interessi di uno o più Clienti;
- descrive le procedure e le misure organizzative adottate al fine di gestire tali conflitti di interesse.

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

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di riferimento, Intesa Sanpaolo ha adottato specifiche regole interne in materia di operazioni personali, 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 individuano 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, di somministrazione o collaborazione; (iii) i soci persone fisiche che siedano negli organi sociali di una società del Gruppo; (iv) i soci persone giuridiche con una partecipazione rilevante in una società del Gruppo quotata o non quotata, 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.: finanza aziendale o straordinaria, tesoreria, proprietary trading, servizi di negoziazione, gestione delle partecipazioni, gestione di portafogli o di OICR, strutture incaricate della produzione di ricerche in materia di investimenti, analisi finanziarie o altre forme di raccomandazione gestione delle relazioni con i clienti corporate, financial institutions, enti sovranazionali, stati, 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 società di appartenenza o a cui partecipano, 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**

In Intesa Sanpaolo le funzioni di Organismo di Vigilanza, previste dal D. Lgs. n. 231/2001, sono assegnate al Comitato per il Controllo Interno.

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 presupposto" 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 2015 si è riunito 29 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, 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 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 Interno, al Consiglio di Sorveglianza e al Consiglio di Gestione avente ad oggetto gli incarichi affidati nel periodo dal Gruppo al revisore di Capogruppo e agli altri revisori del Gruppo, con evidenza dei corrispettivi di competenza dell'esercizio.

---

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

Intesa Sanpaolo, nell'ambito del citato "Regolamento del Sistema dei Controlli Interni Integrato", ha specificamente individuato le modalità di coordinamento e collaborazione tra le Funzioni aziendali di controllo, adottate al fine di perseguire un sistema dei controlli efficacemente integrato e di garantire un governo adeguato di tutti i rischi aziendali.

Il presidio di tali elementi costitutivi del sistema di controllo interno avviene a cura delle stesse Funzioni di controllo, secondo le rispettive competenze, nonché nell'ambito del Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk di Gruppo, nella sessione Sistema dei Controlli Interni Integrato, volta a rafforzare il coordinamento e i meccanismi di cooperazione interfunzionale relativi al sistema dei controlli interni e ad agevolare l'integrazione del processo di gestione dei rischi.

Al riguardo, le Funzioni di controllo adottano opportuni meccanismi di coordinamento e collaborazione, sulla base di specifici "parametri di integrazione", trasversali alle diverse fasi del processo di gestione dei rischi:

- diffusione di un linguaggio comune;
- adozione di metodi e strumenti di rilevazione e valutazione;
- definizione di modelli di reportistica dei rischi;
- individuazione di momenti formalizzati di coordinamento ai fini della pianificazione delle attività;
- previsione di flussi informativi su base continuativa;
- condivisione nell'individuazione delle azioni di rimedio.

Da parte sua, il Comitato svolge, tra l'altro, i seguenti compiti:

- implementazione e manutenzione nel continuo del sistema dei controlli interni integrato tramite il coordinamento tra le Funzioni di controllo e l'indirizzo delle azioni comuni avviate a tal fine;
- condivisione della pianificazione delle attività da parte delle Funzioni di controllo e delle risultanze/azioni di rimedio, favorendo la valutazione omogenea di evidenze comuni;
- coordinamento nella predisposizione della relazione di sintesi annuale predisposta dalle Funzioni aziendali di controllo;
- coordinamento delle funzioni di controllo nella definizione/aggiornamento di metodologie in materia di controlli trasversali alle funzioni di controllo (es. risk assessment, tassonomie).

---

## 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.

Al riguardo, il Consiglio di Gestione ha deliberato di anticipare la decorrenza del blocking period relativo all'approvazione del progetto di bilancio al 31/12/2015 nonché della relazione periodica al 31/03/2016 a 15 giorni successivi alla chiusura del periodo contabile di riferimento, al fine di rispettare i termini di invio 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 possibilità di 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 predetto Regolamento Europeo n. 596, le tematiche succitate sono state oggetto di un’evoluzione normativa, i cui principali riflessi si dispiegheranno a partire dalla seconda metà del 2016.

L’aggiornamento della disciplina e delle procedure interne è in corso di implementazione da parte 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 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 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, dei piani basati su strumenti finanziari nonché dei criteri per la determinazione dei compensi pattuiti in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata della carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi, secondo quanto previsto dalle disposizioni di legge e regolamentari vigenti;
- alle operazioni di competenza dell'assemblea straordinaria ai sensi di legge.

Nonostante l'Assemblea 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, ogniquale volta 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.

Le Assemblee si tengono normalmente in unica convocazione; il Consiglio di Gestione 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 le relazioni sulle 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'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 ovvero presentare proposte di deliberazione su materie già all'ordine del giorno, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti o proposte; 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 alle deliberazioni assembleari, lo Statuto prevede 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 2015 l'Assemblea si è riunita il 27 aprile in sede ordinaria.

All'ordine del giorno vi erano: la proposta di destinazione dell'utile di esercizio; 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 Sistema di Incentivazione basato su strumenti finanziari e autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni proprie; la proposta di approvazione dei criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica; la proposta di approvazione dell'innalzamento a 2:1 del rapporto tra remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business.

L'Assemblea ha registrato una presenza del 64% 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.

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, 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 al 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 Nomine	Comitato Remunerazioni	Comitato per le Parti Correlate	Comitato per il Controllo Interno	Comitato Rischi	Commissione Governance
Bazoli Giovanni	Presidente			X					X
Carbonato Gianfranco	Vice Presidente		4	X					X
Bertolissi Mario	Vice Presidente	X	1	X					X
Baccolini Gianluigi	Consigliere	X	1	X	X				X
Bianchi Francesco	Consigliere	X				X			X
Casiraghi Rosalba	Consigliere	X	6				X		X
Corradini Carlo	Consigliere	X	3			X	X		
Dalla Sega Franco	Consigliere Segretario	X	1			X			
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere	X			X				
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere	X	1					X	
Gaffeo Edoardo	Consigliere	X			X		X		
Garibaldi Pietro	Consigliere	X				X		X	
Locatelli Rossella	Consigliere	X	2					X	X
Lubatti Giulio Stefano	Consigliere	X					X	X	
Mangiagalli Marco	Consigliere	X						X	
Mazzei Iacopo	Consigliere	X	3	X					
Ramasco Beatrice	Consigliere	X	9				X		
Sarale Marcella	Consigliere	X				X			X
Schiraldi Monica	Consigliere	X	1			X			

## 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		
Casiraghi Rosalba	Presidente del Collegio Sindacale  Consigliere Consigliere Consigliere Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo	Nuovo Trasporto Viaggiatori S.p.A.  Luisa Spagnoli S.p.A. Recordati S.p.A. Fondo Strategico Italiano S.p.A. Indesit Company S.p.A. Fila S.p.A.
Corradini Carlo	Consigliere Consigliere Consigliere	PLT Energia S.p.A. YLF S.p.A. Value Investments
Dalla Sega Franco	Presidente	Mittel S.p.A.
Dolcini Piergiuseppe		
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere	Telecom Italia S.p.A.
Gaffeo Edoardo		
Garibaldi Pietro		
Locatelli Rossella	Membro del Comitato di Sorveglianza Presidente	Darma Sgr in liquidazione coatta amministrativa Società Bonifiche Ferraresi S.p.A.
Lubatti Giulio Stefano		
Mangiagalli Marco		
Mazzei Iacopo	Consigliere Consigliere Consigliere	Marchesi Mazzei S.p.A. ADF Aeroporto di Firenze S.p.A. Residenziale Immobiliare 2004 S.p.A.

Consigliere	Carica	Società
Ramasco Beatrice	Sindaco Effettivo Presidente del Collegio Sindacale  Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Presidente del Collegio Sindacale Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo	IBM Italia S.p.A. FCA Partecipazioni S.p.A.  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. Petrolig S.r.l.
Sarale Marcella		
Schiraldi Monica	Consigliere Delegato	Ca.Nova S.p.A.

**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	74	2013
Marcello Sala	Vice Presidente Vicario	X					47	2007
Giovanni Costa	Vice Presidente	X				1	73	2010(*)
Carlo Messina	Consigliere Delegato e CEO	X	X				53	2013
Stefano Del Punta	Consigliere	X	X				55	2014
Piera Filippi	Consigliere			X	X		78	2013
Gaetano Micciché	Consigliere	X	X			2	65	2013
Bruno Picca	Consigliere	X	X			1	65	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		
Piera Filippi		
Gaetano Micciché	Vice Presidente Consigliere	Banca IMI S.p.A. (*) Prada S.p.A.
Bruno Picca	Consigliere	Intesa Sanpaolo Group Services S.c.p.A. (*)

(\*) Società appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo



## Relazione sulle Remunerazioni

15 marzo 2016



---

# 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").

Successivamente, 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.

Infine, a dicembre 2015, EBA, sulla base delle previsioni contenute nella CRDIV, ha provveduto alla pubblicazione dell'aggiornamento delle "Guidelines on sound remuneration policies", elaborate dal

---

predecessore CEBS, definendo nel dettaglio le regole relative alla struttura della remunerazione, alle politiche di remunerazione ed ai relativi processi di governance e implementazione.  
Alle Autorità Nazionali è stato richiesto di esprimere la volontà di adeguarsi o meno alle suddette linee guida – che entreranno in vigore a partire dal 2017 - entro e non oltre il primo trimestre del 2016.

-----

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 15 marzo 2016, 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 vincolante dell'Assemblea, convocata ai sensi dell'art. 2364-bis, secondo comma, c.c., come espressamente richiesto da Banca d'Italia nella Circolare 285, Parte Prima, Titolo IV - "Politiche e prassi di remunerazione e incentivazione".

---

# Sezione I – Proposta di adozione delle Politiche di remunerazione 2016

## 1. Le procedure di adozione e di attuazione delle politiche di remunerazione

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

### 1.1. Ruolo degli Organi sociali

#### 1.1.a. L'Assemblea

Lo Statuto prevede che l'Assemblea approvi le politiche di remunerazione dei Consiglieri di Amministrazione e del personale, nonché i piani basati su strumenti finanziari.

In tale ambito, l'Assemblea approva, altresì, i criteri per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, ivi compresi i limiti fissati a detti compensi secondo quanto previsto dalla normativa vigente ed ha altresì facoltà di deliberare, con le maggioranze qualificate definite dalla normativa di vigilanza vigente, un rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione individuale del personale superiore al rapporto di 1:1 e comunque non eccedente quello massimo stabilito dalla medesima normativa.

#### 1.1.b Il Consiglio di Amministrazione

In aggiunta al compenso fisso determinato dall'Assemblea, il Consiglio di Amministrazione può stabilire la remunerazione dei propri componenti cui il Consiglio stesso attribuisca ulteriori particolari cariche in conformità dello Statuto, ivi inclusa quella di Consigliere Delegato.

E' altresì di competenza del Consiglio di Amministrazione la determinazione del compenso inerente alla carica di Direttore Generale nonché al Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ai sensi dell'art. 154-*bis* del Testo unico della finanza, e a tutti gli altri Risk Taker Apicali e del personale di livello più elevato delle funzioni aziendali di controllo, secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Spetta, infine, al Consiglio l'elaborazione della politica di remunerazione e incentivazione da sottoporre all'Assemblea e la definizione dei sistemi di remunerazione e incentivazione dei soggetti per i quali la normativa di vigilanza riserva tale compito all'organo con funzione di supervisione strategica, ivi inclusa l'individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance e la definizione del compenso variabile conseguente all'applicazione di tali sistemi.

### 1.2 La Direzione Centrale Risorse Umane e le Funzioni Aziendali di Controllo

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

La predisposizione delle suddette politiche di remunerazione da sottoporre al previsto iter approvativo compete alla Direzione Centrale Risorse Umane che provvede a coinvolgere, per quanto di rispettiva competenza, come previsto dalla Regolazione:

- 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:
  - o gli obiettivi strategici di breve e medio-lungo termine delle Società e del Gruppo;
  - o il livello di patrimonializzazione e di liquidità delle Società e del Gruppo;
- il Chief Compliance Officer, al fine di garantire la verifica di conformità delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione alle norme, ai regolamenti, ai codici etici 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 Amministrazione e l’Assemblea circa l’esito delle verifiche condotte (cfr. la successiva parte IV “Verifiche della funzione di revisione interna sul sistema di remunerazione”).

### ***1.3. Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell’assegnazione di componenti variabili***

L’individuazione dei parametri da utilizzare per la valutazione degli obiettivi di performance, cui subordinare e collegare l’attribuzione degli incentivi al management, ai Risk 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 periodicamente attraverso gli strumenti di reporting interno e disponibili sia a livello consolidato, sia a livello divisionale e/o di business unit.

Il processo di identificazione dei suddetti parametri prevede il coinvolgimento delle funzioni aziendali di controllo (risk management, compliance) al fine di garantire la piena conformità degli stessi alla definizione del RAF di Gruppo e alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti.

Ciò consente di selezionare un articolato mix di parametri quali-quantitativi – comunque trasparenti, oggettivi e misurabili (cfr. il successivo paragrafo “La Correlazione fra remunerazione, rischi e performance”) – che permette di valutare a 360 gradi la performance aziendale sotto il profilo della redditività, dei rischi assunti, della patrimonializzazione e della liquidità.

---

## 2. La remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione

### 2.1. Criteri generali

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

L'Assemblea degli azionisti è pertanto chiamata a determinare il compenso fisso lordo annuo dei componenti del Consiglio di Amministrazione, in sede di nomina degli stessi a inizio mandato.

A favore dei Consiglieri di Amministrazione, è prevista la stipula di una polizza di assicurazione per la responsabilità civile nei termini di seguito illustrati nel prosieguo.

### 2.2. Compensi fissi per lo svolgimento di particolari incarichi

Lo Statuto prevede che l'Assemblea determini i relativi compensi dei Consiglieri investiti di particolari incarichi.

L'Assemblea degli azionisti è pertanto chiamata a determinare il compenso fisso lordo annuo aggiuntivo del Presidente del Consiglio di Amministrazione e dei Vice Presidenti nonché il compenso specifico dei Consiglieri nominati a comporre il Comitato per il Controllo sulla Gestione, nonché l'importo additivo anch'esso in misura fissa spettante al Presidente del Comitato per il Controllo sulla Gestione.

Come detto, spetta invece al Consiglio di Amministrazione determinare il compenso fisso lordo annuo aggiuntivo per le ulteriori cariche attribuite dallo stesso a propri componenti in conformità allo Statuto, quali il Segretario (ove nominato tra i propri membri), i Presidenti degli altri Comitati endo-consiliari nonché i componenti di questi ultimi.

Si precisa che, come previsto nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, l'ammontare della remunerazione del Presidente non deve superare l'ammontare di quella fissa percepita dal Consigliere Delegato e CEO.

### 2.3 Compensi per la carica di Amministratore Delegato e CEO

A norma di Statuto, il Consigliere Delegato ricopre anche la carica di Direttore Generale di Intesa Sanpaolo. In questa prospettiva, oltre ai compensi fissi relativi alle cariche di Consigliere di Amministrazione e di Consigliere Delegato (di cui sopra), allo stesso spettano la retribuzione annua lorda, il sistema premiante e il trattamento previdenziale integrativo, nonché gli ulteriori fringe benefit del ruolo che vengono determinati dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione dei dipendenti.

### 2.4 Compensi per la partecipazione al Comitato per il Controllo sulla Gestione

Lo Statuto prevede che l'Assemblea determini, all'atto della nomina del Comitato per il Controllo sulla Gestione e per l'intero periodo della carica, un compenso aggiuntivo per i Consiglieri di Amministrazione che compongono il Comitato, in uguale misura *pro-capite* ma con un'apposita maggiorazione per il Presidente, tenendo conto degli ulteriori compiti che possono essere affidati al Comitato dal Consiglio di Amministrazione ai sensi dello Statuto. L'Assemblea è pertanto invitata a stabilire detti emolumenti.

### 2.5 Compensi per la partecipazione agli altri Comitati consiliari

In relazione alle attività che i Consiglieri sono chiamati a svolgere quali componenti degli ulteriori Comitati endo-consiliari, il Consiglio di Amministrazione può, a norma di Statuto, prevedere il riconoscimento di un compenso fisso lordo aggiuntivo in misura annua per i Presidenti di tali Comitati, nonché a titolo di gettone di presenza a fronte della effettiva partecipazione di ciascun componente alle riunioni degli stessi Comitati.

### 2.6 Cessazione della carica; indennità di fine rapporto

Tranne il Consigliere Delegato e CEO, i Consiglieri di Amministrazione 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.

Al Consigliere Delegato e CEO, in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, si applicano i criteri e i limiti massimi per la determinazione dell'indennità dovuta secondo quanto previsto dalle politiche di remunerazione del personale (cfr. il successivo paragrafo "Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro").

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

---

### *2.7 Polizza assicurativa a beneficio degli esponenti*

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

Gli attuali termini della polizza D&O sono i seguenti:

- Decorrenza: dal 31 dicembre 2015 al 31 dicembre 2016
- Massimale: euro 200.000.000,00 per sinistro, in aggregato annuo
- Premio annuo: euro 2.000.000,00 circa
- Esclusione dalla copertura assicurativa per i casi di colpa grave o dolo.

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

---

## 4. La politica di remunerazione relativa ai dipendenti e ai collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

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

Nel presente capitolo viene trattata la politica di remunerazione di tutto il personale per il 2016 ai fini dell'approvazione con voto vincolante da parte dell'Assemblea, come previsto dalle disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia per il modello monistico.

6.P.4.

### 4.1. Obiettivi delle politiche di remunerazione

6.P.2.

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

- a) allineamento dei comportamenti del management e dei dipendenti con gli interessi degli azionisti, le strategie di medio e lungo periodo e gli obiettivi aziendali, nell'ambito di un quadro di regole di riferimento indirizzate ad un corretto controllo dei rischi aziendali, attuali e prospettici, e al mantenimento di un adeguato livello di liquidità e di patrimonializzazione;
- b) merito, al fine di assicurare un accentuato collegamento con la prestazione fornita e la qualità manageriale evidenziata, attraverso:
  - la flessibilità retributiva da realizzarsi mediante il ricorso alla componente variabile della retribuzione legata ai risultati raggiunti;
  - l'attenzione alle risorse chiave e di alta qualità manageriale, destinatarie di target retributivi competitivi rispetto al mercato di riferimento;
  - la differenziazione delle migliori performance cui saranno riconosciute livelli di premio variabile significativamente superiori rispetto alla media;
- c) equità, al fine di stimolare comportamenti virtuosi e armonizzare i trattamenti retributivi attraverso:
  - la correlazione tra la retribuzione fissa della persona ed il 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'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.

### 4.2. La segmentazione del personale

Le linee guida di politica retributiva del Gruppo Intesa Sanpaolo sono sempre state ispirate al principio di segmentazione, in base al ruolo e al contributo fornito

La logica di segmentazione è stata, in tempi successivi, ripresa dal Regolatore con riferimento a tipologia e contenuto di rischio aziendale assunto dal personale.

Nel corso del 2014, l'Unione Europea ha provveduto a emanare, su proposta dell'EBA, le "norme tecniche di regolamentazione" (Regulatory Technical Standards - RTS), relative ai criteri qualitativi e quantitativi per identificare le categorie di personale le cui attività professionali hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente (c.d. "Risk Taker"), a valere retroattivamente dal 1 gennaio 2014.

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ha provveduto ad applicare il Regolamento delegato UE n. 604, a livello di Gruppo, mediante il processo di autovalutazione istruito, indirizzato e coordinato dalla Capogruppo nonché a sottoporre per approvazione al Consiglio di Sorveglianza di Intesa Sanpaolo l'elenco del personale che ha un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo.

---

L'applicazione dei RTS ha portato all'identificazione di circa 350<sup>1</sup> Risk Taker, sulla base di criteri:

- qualitativi, che attengono al ruolo, al potere decisionale ed alle responsabilità dirigenziali dei membri del personale e che mirano ad individuare i membri dell'alta dirigenza, i soggetti che assumono rischi e il personale impegnato in funzioni di controllo;
- quantitativi, che attengono alle soglie riguardanti il livello della remunerazione complessiva lorda attribuita ad un membro del personale, in termini assoluti o relativi, ed ai parametri che consentono di collocare il personale nella stessa fascia di remunerazione dell'alta dirigenza e dei soggetti che assumono il rischio. È, comunque, previsto che gli enti possano stabilire che, in base a condizioni oggettive ed in coerenza con specifiche limitazioni previste dal Regolamento, taluni membri del personale, individuati solo sulla base dei criteri quantitativi, non abbiano in realtà un impatto sostanziale sul rischio.

Nel contesto dell'identificazione del personale che risponde ai criteri quantitativi, inoltre, sono state individuate quelle unità operative/aziendali che hanno un impatto sostanziale sul profilo di rischio del Gruppo. In tal senso, nell'attuale contesto organizzativo, si considerano significative le unità aziendali che si occupano di investment banking, asset management, private banking e le Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori che non sono già state individuate in applicazione del criterio qualitativo relativo all'assorbimento di capitale.

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" che, nell'attuale contesto organizzativo, è costituito da:

- Consigliere Delegato e CEO;
- Direttore Generale;
- Responsabili delle Divisioni e della Capital Light Bank;
- Chief Operating Officer, Chief Financial Officer, Chief Lending Officer, Chief Governance Officer, Chief Innovation Officer, Chief Risk Officer e Chief Compliance Officer;
- Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e Responsabili delle Direzioni Centrali a riporto diretto del Consigliere Delegato;
- Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale in qualità di Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili.

I Risk Taker identificati attraverso i criteri qualitativi, sono:

1. i membri del Consiglio di Gestione e del Consiglio di Sorveglianza di Intesa Sanpaolo;
2. i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo di Intesa Sanpaolo e i loro riporti diretti;
3. i Responsabili e i Risk Manager delle Unità Aziendali Rilevanti - per tali intendendosi quelle cui è stato distribuito capitale interno ai sensi dell'articolo 73 della direttiva 2013/36/UE che rappresenti almeno il 2% del capitale interno dell'ente - e i loro riporti diretti;
4. i Responsabili, identificati in ragione del ruolo, della Direzione Centrale Legale e Contenzioso - Group General Counsel, della Direzione Centrale Amministrazione e Fiscale e del Servizio Fiscale, della Direzione Centrale Pianificazione e Active Value Management, della Direzione Centrale Controllo di Gestione, della Direzione Centrale Tesoreria, della Direzione Centrale Studi e Ricerche, della Direzione Centrale Risorse Umane e del Servizio Sistemi di Performance, Remunerazione e Costo del Lavoro, dell'Area Strategie Operative Integrate, della Direzione Centrale Sistemi Informativi, della Direzione Centrale Affari Societari e Partecipazioni;
5. i ruoli che gestiscono categorie di rischio diverse dal rischio di credito e di mercato o che hanno il potere di approvare o vietare l'introduzione di nuovi prodotti che, al momento della definizione del perimetro, sono identificati nei membri, con diritto di voto, del Comitato Governo Rischi, del Comitato Governo Rischi Finanziari, del Comitato per il Coordinamento dei Mercati Internazionali e della sessione di Operational Risk del Comitato Coordinamento Controlli e Operational Risk e nei

---

<sup>1</sup> Dato al 1/01/2016. In base alle indicazioni contenute nelle Linee Guida EBA di dicembre 2015, il numero dei Risk Taker include le persone che sono identificate come tali nel corso dell'anno per un periodo superiore ai tre mesi.

---

Responsabili delle strutture coinvolte obbligatoriamente nell'iter di valutazione preventiva dei rischi (cosiddetto clearing) in caso di nuovo prodotto, servizio e nuova attività, così come individuate nella normativa interna di riferimento;

6. i ruoli che hanno facoltà di concessione di crediti superiori all'importo di 30 mln € - calcolato prendendo a riferimento il limite definito dal Regolamento (0,5% del capitale primario di classe 1) ed applicandolo alla metodologia di Gruppo espressa in Risk Weighted Asset (RWA) - e i membri, con diritto di voto, del Comitato Crediti di Gruppo;
7. i ruoli, di Capogruppo e Banca IMI, a cui è stato assegnato in gestione un portafoglio di negoziazione con un VaR uguale o superiore ai limiti richiamati dal Regolamento.

Per effetto dell'applicazione dei criteri qualitativi sopra indicati, sono stati identificati circa 240 Risk Taker.

In applicazione del criterio quantitativo sono stati identificati come Risk Taker i ruoli che rientrano nel perimetro per l'importo di retribuzione attribuito, ad esclusione di quelli che, pur svolgendo la propria attività in un'unità aziendale rilevante, vengono considerati non avere un impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente sulla base di criteri oggettivi e di chi non ha alcun impatto sostanziale sul profilo di rischio dell'ente poiché svolge la propria attività in un'unità operativa classificata come non rilevante (per effetto dell'applicazione di tale criterio, sono stati identificati circa 40 Risk Taker).

Sono stati, inoltre, identificati 70 ruoli ritenuti significativi nell'ambito delle Divisioni Asset Management, Private Banking e in alcune Direzioni Regionali della Divisione Banca dei Territori.

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

Il terzo segmento (Restante Personale) comprende in via residuale tutti gli altri dipendenti 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.

#### **4.3. La correlazione fra remunerazione, rischi e performance**

La correlazione tra remunerazione, performance e rischi è assicurata per tutta la popolazione aziendale da:

- il ricorso a un pay mix bilanciato, in quanto la componente fissa risulta sufficientemente elevata così da consentire alla parte variabile, la cui corresponsione non è mai garantita, di contrarsi significativamente e azzerarsi al verificarsi delle condizioni di seguito specificate;
- l'applicazione del principio di selettività che differenzia le migliori performance e, a fronte di queste, riconosce premi significativamente più elevati rispetto alla media;
- l'adozione, in base al cosiddetto principio di sostenibilità finanziaria, di un meccanismo strutturato di funding della componente variabile (bonus pool) che correla l'ammontare da destinarsi all'incentivazione di tutti i segmenti aziendali all'andamento di un parametro di Gruppo, ad oggi identificato nel Risultato Corrente 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);
- 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:

- redditività: Proventi Operativi Netti / Risk Weighted Assets, Portfolio Mix (risparmio gestito vs. amministrato), Ricavi/ Masse;
  - crescita: Proventi Operativi Netti, Masse Medie Gestite (asset management), Raccolta Netta (private banking);
  - produttività: Cost/Income, Ottimizzazione tempi di risposta relativi alla concessione del credito, Proventi Operativi Netti / Full Time Equivalent, Costi/ Asset Under Management;
  - 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 sono relativi, ad es., alla definizione di procedure di verifica della conformità agli adempimenti fiscali, alla definizione della nuova architettura del sistema contabile e di vigilanza e ad alcuni progetti finalizzati, tra l'altro, a migliorare la tempestività nella produzione del bilancio, nel rispetto di quanto previsto dal c.d. "Fast Closing".

6.C.3.

Per quanto concerne il Chief Risk Officer, il Group Risk Manager, il Chief Compliance Officer, il Responsabile della Direzione Centrale Antiriciclaggio, il Responsabile della Direzione Centrale Internal Auditing e il personale di livello più elevato di dette strutture, tali indicatori permettono di misurare l'attività di controllo posta in essere sulle diverse tipologie di rischio (mercato, credito, tasso, liquidità, operativi, paese, condotta, non conformità alle norme, ivi comprese quelle riferite al riciclaggio e finanziamento del terrorismo). La performance è misurata sia in termini quantitativi (ad. es. % crescita deteriorati netti, riduzione questionari elettronici di adeguata verifica mancanti, giorni anzianità media delle segnalazioni di operazioni sospette) che qualitativi (ad es. sviluppo della cultura dei controlli, Integrated assurance tra le Funzioni di Controllo, gestione efficace del programma di adeguamento agli standard di Risk Data Aggregation and Risk Reporting).

6.C.3

#### **4.4. Le componenti della remunerazione**

La retribuzione del personale dipendente si articola in:

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

##### **4.4.1 Remunerazione fissa**

La componente fissa è definita sulla base dell'inquadramento contrattuale, del ruolo ricoperto, delle responsabilità assegnate, della particolare esperienza e competenza maturata dal dipendente.

Rientrano nella componente fissa:

- le indennità connesse al ruolo ricoperto, previste per i Risk Taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per i responsabili di ruoli commerciali nel perimetro della rete territoriale della Divisione Banca dei Territori;
- le indennità riconosciute al personale espatriato, a fronte della copertura di eventuali differenziali di costo, qualità della vita e/o livelli retributivi propri del mercato di riferimento di destinazione;
- le indennità e/o i compensi rivenienti da cariche ricoperte in organi sociali, a condizione che le stesse non siano riversate alla società di appartenenza;
- gli eventuali benefit, aventi la finalità di accrescere la motivazione e la fidelizzazione delle risorse e assegnati su base non discrezionale.

I benefit riconosciuti al personale del Gruppo possono avere natura contrattuale (es. previdenza complementare, assistenza sanitaria, ecc.) o derivare da scelte di politica retributiva (es. autovettura aziendale) e, pertanto, prevedere trattamenti differenziati nei confronti delle diverse categorie di personale.

Per quanto concerne le indennità previste per i Risk Taker appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, la ratio della loro introduzione risiede nella necessità di garantire equità interna in termini di remunerazione

---

target complessiva tra questa popolazione, il cui rapporto tra remunerazione variabile e remunerazione fissa è stato ridotto e limitato al 33% a partire dal 1 gennaio 2014 ed il resto della popolazione, il cui cap è rimasto invariato al 100% (come descritto nel paragrafo 4.5.1 e fatto salvo quanto previsto nel paragrafo 4.5.2 ). Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata a tutta la popolazione identificata come Risk Taker appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo in Italia;
- è definita in modo univoco in % della retribuzione annua lorda;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel ruolo identificato come Risk Taker appartenente alle Funzioni Aziendali di Controllo;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

Relativamente ai responsabili di ruoli commerciali di Rete, l'indennità loro assegnata è definita per consentire, allo stesso tempo, l'erogazione di una retribuzione adeguata al ruolo previsto dall'attuale modello di servizio della Divisione Banca dei Territori, nonché la flessibilità retributiva resasi necessaria a fronte della novità del ruolo e della numerosità dei dipendenti chiamati a ricoprirlo per la prima volta. Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata ai responsabili di ruoli commerciali;
- è definita in modo univoco in un ammontare predeterminato avendo a riferimento il livello di retribuzione fissa target per il ruolo;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel ruolo;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

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

Tale indennità si configura come remunerazione fissa in quanto non discrezionale e normata come segue:

- è assegnata a tutto il personale espatriato, ove si configuri un differenziale negativo tra il Paese di destinazione e quello di origine;
- è definita in base a parametri predefiniti e specifici per Paese, forniti da una società di consulenza specializzata;
- è comunicata agli interessati tramite lettera individuale;
- è riconosciuta fintanto che la persona risiede nel Paese;
- non è collegata ad alcun tipo di indicatore di performance.

#### **4.4.2 Remunerazione variabile**

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

- componente variabile a breve termine, corrisposta tramite:
  - il sistema incentivante (vedi paragrafo 4.6);
  - il premio variabile di risultato (vedi paragrafo 4.7);
- componente variabile a lungo termine, basata su strumenti collegati alle azioni Intesa Sanpaolo, introdotta nel corso del 2014 in concomitanza con il lancio del Piano d'Impresa 2014-2017 tramite i Leveraged Employee Co-Investment Plans ("Piani LECOIP")(vedi paragrafo 4.8);
- eventuali patti di stabilità, di non concorrenza, una tantum di retention e simili (vedi paragrafo 4.9).

La distinzione della componente variabile della remunerazione in una quota a breve termine ed in una quota a lungo termine consente sia di valorizzare gli obiettivi di performance sulla base di un periodo di accrual annuale sia di tenere in considerazione gli obiettivi strategici pluriennali declinati nel Piano d'Impresa.

La remunerazione non può essere corrisposta in forme, strumenti o modalità elusivi delle disposizioni normative.

### **4.5. Il Pay mix retributivo**

#### **4.5.1 Criteri generali**

Nell'ambito del presente documento, con il termine pay mix si intende rappresentare il peso, in termini percentuali sulla retribuzione complessiva, della componente fissa e della parte variabile, come sopra descritte.

---

Il Gruppo Intesa Sanpaolo, nel pieno rispetto delle indicazioni normative, adotta tradizionalmente un pay mix opportunamente "bilanciato" tra le suddette componenti al fine di:

- consentire una gestione flessibile del costo del lavoro, in quanto la parte variabile può contrarsi sensibilmente sino ad azzerarsi in relazione al livello dei risultati effettivamente conseguiti nell'esercizio di riferimento;
- scoraggiare comportamenti focalizzati al raggiungimento di risultati di breve termine, specie se derivanti da assunzione di rischi elevati.

6.C.1.c)

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

6.C.1.b)

Tale limite massimo alla retribuzione variabile è stato determinato:

- nel 100% della remunerazione fissa per i ruoli non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo, sin dal 1 gennaio 2013, anticipando di un anno quanto richiesto dalla direttiva 2013/36/UE (cd. CRD 4), salvo quanto diversamente specificato al paragrafo 4.5.2;
- 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.

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.

6.P.1.

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.

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.

6.C.1.a)

In generale, i trattamenti retributivi del personale sono oggetto di revisione periodica, al fine di verificarne il costante allineamento rispetto all'evoluzione della situazione interna e del mercato, tenendo altresì in considerazione gli esiti del processo di valutazione delle prestazioni. In tali occasioni possono essere previsti, nell'ambito degli stanziamenti di budget definiti annualmente (nel rispetto delle compatibilità economiche complessive), interventi volti ad adeguare il trattamento economico complessivo del personale mediante gli strumenti definiti dalle politiche di gestione di Gruppo e nel rispetto delle deleghe in materia di personale tempo per tempo vigenti.

La valutazione di congruità del trattamento economico complessivo viene condotta anche nell'ipotesi di attribuzione di incarico o modifica della posizione organizzativa per verificarne la coerenza con le competenze richieste e le responsabilità attribuite nella nuova posizione.

Qualsiasi decisione retributiva dovrà essere assunta nel rispetto delle Politiche di Remunerazione di Gruppo, di concerto con la Direzione Centrale Risorse Umane e in coerenza con la regolamentazione internazionale e nazionale.

---

#### 4.5.2 Innalzamento dell'incidenza della remunerazione variabile sulla remunerazione fissa per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business

Il limite massimo previsto nei criteri generali (1:1) è incrementato a 2:1 - come consentito dalla CRD IV da Banca d'Italia previa approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea - per specifiche e limitate filiere professionali e segmenti di business:

- filiera dei gestori dell'Asset Management sia nella Divisione Asset Management (escluso AD/DG di Eurizon) che in ISP Vita (escluso l'AD);
- filiere del c.d. "Investment Banking" (Strutture: Global Markets e Corporate & Strategic Finance; escluso DG di BIM) e gli Industry Leader di International Network & Global Industries, Corporate e Public Finance, Financial Institutions;
- 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 DG di ISPB).

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 e contribuiscono in modo importante ai risultati del Gruppo, in termini sia di proventi operativi netti sia di risultato corrente al lordo delle imposte.

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 13 su 14 player<sup>2</sup> hanno richiesto, e ottenuto, 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.

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.

Le risorse del Gruppo interessate dall'innalzamento del cap sono 2.236<sup>34</sup>, di cui:

- 581 per l'Asset Management, di cui 11 Risk Taker;
- 866 nel Private Banking, di cui 32 Risk Taker;
- 644 per l'Investment Banking e Industry Leader, di cui 51 Risk Taker;
- 145 nella Tesoreria, di cui 7 Risk Taker;

---

<sup>2</sup> Société Générale, Crédit Agricole, BNP Paribas, Natixis, Deutsche Bank, UniCredit, UBI Banca, Mediobanca, Lloyds Banking Group, HSBC, Barclays, Banco Santander, BBVA.

<sup>3</sup> Al momento della notifica all'Autorità di Vigilanza (fine febbraio 2016).

---

In termini complessivi, queste risorse equivalgono circa al 3,4% della popolazione del Gruppo e al 31% del perimetro dei Risk Taker.

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

##### 4.6.a Condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti

Tutti i sistemi incentivanti per il personale di Gruppo sono subordinati a tre tipologie di condizioni:

1. condizioni minime di attivazione richieste dal Regolatore a livello di Gruppo (4.6.b);
2. condizioni di finanziamento previste dal meccanismo di bonus funding a livello di Gruppo e di struttura (4.6.c);
3. condizione di accesso individuale (4.6.d).

##### 4.6.b Condizioni di attivazione richieste dal Regolatore

Le condizioni minime richieste dal Regolatore sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (RAF).

Tali condizioni si declinano nel Gruppo Intesa Sanpaolo come segue:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente 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. a)  
6.C.1. d)

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

6.C.1. c)

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

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

Il bonus pool di Gruppo si attiva se, e solo se, verificate le condizioni di cui al punto precedente, il Risultato Corrente 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, tanto in termini relativi che assoluti, del bonus pool di Gruppo (c.d. "buffer"), al fine di governare in modo regolato, trasparente ed ex ante, in linea con quanto richiesto dalla normativa prudenziale, in via prioritaria, eventuali performance di unità ad andamento positivo in controtendenza rispetto al Gruppo, scenario verosimile in conseguenza delle molteplicità di business e Paesi in cui opera Intesa Sanpaolo. In particolare, verificate positivamente le condizioni relative al CET1 e al NSFR di cui al paragrafo precedente:

1. si rende disponibile il "Buffer 1" (limitato per importo e, comunque, significativamente inferiore al Bonus Pool) se il Risultato Corrente 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/Capital Light Bank (CLB) il cui il Risultato corrente al lordo delle imposte sia positivo, ed è rivolto a premiare:
  - i. in via prevalente, nelle unità in linea con il budget: i best performer ad ogni livello organizzativo con l'eccezione dei Risk Taker Apicali;
  - ii. in via residuale, per le Divisioni/CLB 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

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

---

componenti di reddito derivanti da politiche contabili conseguenti alle modifiche apportate al modello interno delle poste a vista.

Tale Buffer è destinato alle Divisioni/CLB 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 (asset), 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 Divisione/CLB, per cui solo le Divisioni/CLB che superano la propria Soglia di accesso ricevono il pool predefinito (una volta attivato il cancello di Gruppo). Il bonus pool della Divisione/CLB che non supera la Soglia di accesso (bonus pool "aggiuntivo") può essere allocato tra le Divisioni/CLB che l'hanno superata, fatte salve le quote destinate a finanziare i buffer di Divisione/CLB, definiti in analogia con quanto previsto a livello di Gruppo, laddove si applica, alle singole unità come individuate negli organigrammi e destinatarie di una valutazione della performance multiprospettiva<sup>5</sup>, la disciplina prevista per le Divisioni/CLB in materia di beneficiari eleggibili.

#### 4.6.d Condizione di accesso individuale

Nell'ambito di ogni struttura, verificate le condizioni di cui ai due paragrafi precedenti, la corresponsione del bonus individuale è commisurata al grado di conseguimento degli obiettivi di performance assegnati e, in ogni caso, subordinata alla verifica dei c.d. compliance breach individuali:

- provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti da funzioni di controllo della Banca (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€.

#### 4.6.e Risk Taker

La componente variabile della retribuzione dei Risk Taker è regolata da indicazioni precise nelle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione:

- almeno il 60% della stessa è soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 5 anni, se rappresenta un importo particolarmente elevato e, in ogni caso, per i consiglieri esecutivi, il direttore generale, i condirettori generali, i vice direttori generali e altre figure analoghe, i responsabili delle principali aree di business (e di quelle con maggior profilo di rischio, es. investment banking), funzioni aziendali o aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo;
- tale componente è ridotta al 40% e il periodo di differimento a 3 anni per i restanti Risk Taker;
- una quota sostanziale, pari ad almeno il 50%, deve essere adeguatamente bilanciata tra azioni, strumenti ad esse collegati o, per le banche non quotate, strumenti equivalenti, e, ove appropriato, strumenti innovativi e non innovativi di capitale computabili sino al 50% nel patrimonio di base che riflettano adeguatamente la qualità di credito della banca in modo continuativo; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);
- deve essere previsto uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto precedente;

---

<sup>5</sup> Come descritto al paragrafo 4.3

- 
- deve essere sottoposta a meccanismi di correzione ex post – malus o claw-back – idonei, tra l'altro, a riflettere i livelli di performance al netto dei rischi effettivamente assunti o conseguiti sino a ridursi significativamente o azzerarsi in caso di risultati significativamente inferiori alle previsioni o negativi.

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

*Erogazione differita della retribuzione variabile:*

Le quote di differimento sono differenziate per tipologia di Risk Taker e per importo della remunerazione variabile:

6.C.1.e)

- 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:*

Per tutte le categoria di Risk Taker è prevista l'assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

6.C.2.

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

*Orizzonte temporale di differimento:*

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:

6.C.1.e)

- 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:*

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:

6.C.2.

- 1° quota di differimento: 100% cash;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 4° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 5° quota di differimento: 100% cash.

La composizione della parte differita per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker è la seguente:

- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% cash.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

*Periodo di retention:*

E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

6.C.2.

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita ai Risk Taker Apicali;
- 6 mesi per quelli attribuiti come quota differita per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita a tutti i rimanenti Risk Taker non ricompresi nelle categorie precedenti.

---

*Bonus Rilevante:*

La soglia di identificazione del c.d. "Bonus Rilevante" è definita in 80.000 €.

I bonus uguali o inferiori a tale soglia sono liquidati interamente in cash ed upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero dall'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni, holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare del bonus e assunzione di rischi).

Nel caso particolare in cui il bonus inferiore a 80.000 € risultasse superiore al 100% della retribuzione fissa, la corresponsione avverrà per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

*Condizioni di erogazione della retribuzione variabile:*

La parte differita è subordinata alla permanenza nel Gruppo al termine del periodo di differimento/alle scadenze previste per l'effettiva consegna degli strumenti finanziari, salvo quanto previsto al paragrafo 4.9, nonché al meccanismo di "malus condition" descritto più avanti e all'insussistenza di accadimenti negativi direttamente ascrivibili a comportamenti della persona, nello svolgimento delle proprie attività, che abbiano pregiudicato la sostenibilità dei risultati nel tempo.

*Calcolo dell'incentivo complessivamente spettante:*

L'importo complessivamente spettante (somma delle componenti upfront e differita) ai Risk Taker Apicali è attribuito sulla base dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 4.3), assegnate a ciascun manager.

La valutazione della performance dei Risk Taker Apicali è di competenza del Consiglio di Amministrazione che, su proposta del Comitato Remunerazioni, attribuisce l'eventuale premio risultante da tale valutazione, da corrispondersi secondo le modalità previste per questa popolazione in termini di differimento, assegnazione di strumenti finanziari, composizione delle quote differite, periodo di retention, meccanismi di malus condition e clawback.

Per i Risk Taker non rientranti tra gli Apicali, l'importo dell'eventuale premio maturato è attribuito annualmente in funzione della posizione raggiunta nel c.d. "ranking interno" alla propria business unit / struttura di appartenenza.

Tale ranking è ottenuto tramite l'ordinamento dei punteggi dei risultati delle schede individuali di performance, costruite sulle dimensioni illustrate in precedenza (cfr. paragrafo 4.3), attribuite a ciascun manager.

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

Coloro i quali si posizionano nella fascia superiore del ranking (equivalente al 20% dei manager) conseguono il premio massimo attribuibile tramite il Sistema Incentivante (come descritto nel paragrafo 4.5).

In caso di raggiungimento e/o superamento del budget, i restanti Risk Taker (equivalenti all'80% dei manager), suddivisi in tre fasce di premio, ricevono un premio che è funzione della quota parte 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).

In caso di mancato raggiungimento del budget ma superamento della soglia, almeno il 10% di coloro i quali si posizionano nella fascia inferiore non conseguono alcun bonus.

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.c)

Ciascuna quota differita è, infatti, soggetta a un meccanismo di correzione ex post – cosiddette *malus condition* – secondo il quale il relativo importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio in cui la quota differita viene corrisposta, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni minime imposte dal Regolatore (cfr 4.6.b), ovvero:

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

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 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.

6.C.1. c)

In modo simmetrico a quanto previsto per l'attivazione del Sistema Incentivante, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

#### 4.6.f Altri manager

La restante popolazione manageriale è destinataria di un sistema incentivante coerente con quanto previsto per i Risk Taker. La determinazione del premio è, infatti, funzione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi definiti nelle schede individuali di performance la cui struttura è del tutto analoga a quella applicata ai Risk Taker.

Di conseguenza, anche per questo segmento di popolazione, il meccanismo di calcolo dell'incentivo individuale attua i principi di selettività, merito e differenziazione della performance.

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr paragrafo 4.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

#### *Erogazione differita della retribuzione variabile:*

La quota di differimento è del 40%.

6.C.1. e)

#### *Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:*

Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

6.C.2.

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

#### *Orizzonte temporale di differimento:*

L'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

6.C.1. e)

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

#### *Composizione delle quote differite:*

La composizione è la seguente:

6.C.2.

- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% cash.

---

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

*Periodo di retention:*

6.C.2. E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- rappresenti un "bonus rilevante" e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
  - non si configuri come "bonus rilevante" ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa;
- questo sarà corrisposto per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettata ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### *4.6.g Specifiche filiere professionali di business*

Nel novero del personale di Gruppo sono state identificate le filiere professionali di business destinatarie di specifici sistemi incentivanti predisposti in coerenza con i principi, le linee guida e le regole previste per il management sopra rappresentati.

Allo scopo di stabilire premi equi e incentivanti sono state effettuate verifiche sia con riferimento alle prassi interne, sia in merito all'allineamento con specifici benchmark di mercato.

I sistemi di incentivazione adottati prevedono modalità premianti diversificate per ambito di business al fine di attuare interventi coerenti con le peculiarità professionali presenti in azienda, riconoscere il merito individuale e premiare il lavoro di squadra. In ogni caso, l'attribuzione dei premi individuali è sottoposta alla verifica del compliance breach individuale (nessun provvedimento disciplinare che comporti anche solo 1 giorno di sospensione).

L'entità dei premi erogabili è inoltre correlata sia alle performance di Divisione/Business Unit sia a quelle generali dell'intero Gruppo (meccanismi di sostenibilità finanziaria e di solidarietà).

Le logiche dei sistemi di incentivazione ideati e applicati in azienda sono così riassumibili:

- private banking: l'attribuzione dei premi individuali è correlata alla misurazione della performance quantitativa e qualitativa, sia a livello di individuo che di squadra. I parametri oggetto di incentivazione fanno riferimento ai ricavi tipici dell'attività presidiata (ad es. crescita del MINT), alla crescita delle masse, anche in termini di fidelizzazione dei clienti e ad indicatori di qualità / presidio del rischio (tenuto conto degli indirizzi di compliance), opportunamente integrati con indicatori di customer satisfaction e di qualità del servizio reso;
- investment banking e asset management: per la Business unit Global Markets e Corporate & Strategic Finance di Banca IMI, le filiere professionali di tesoreria dei gestori nell'asset management (Eurizon Capital, alcune controllate di Banca Fideuram) il riconoscimento è dato prioritariamente dal merito individuale, considerati anche elementi di carattere qualitativo-comportamentale, temperato da vincoli di solidarietà di squadra, premiando i contributi eccellenti con incentivi raffrontabili con i livelli target dei rispettivi mercati di riferimento;
- 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;
- banche estere: l'attribuzione degli incentivi avviene, fermo restando l'utilizzo di adeguati indicatori quali-quantitativi e il rispetto della policy generale di Gruppo, in funzione delle prassi e della normativa locale vigente tempo per tempo presso ciascun Paese.

La filiera del business retail di Banca dei Territori è destinataria di una peculiare forma di remunerazione variabile di breve (PVR, di cui al paragrafo 4.7).

Eventuali "Bonus Rilevanti" riconosciuti a questo segmento, in quanto superiori alla soglia di 80.000 € (cfr paragrafo 4.6.e), se di importo superiore al 100% della remunerazione fissa, verranno corrisposti secondo le modalità previste per i Risk Taker non Apicali, ovvero:

#### *Erogazione differita della retribuzione variabile:*

La quota di differimento è del 40%.

6.C.1. e)

#### *Erogazione della retribuzione variabile sotto forma di strumenti finanziari:*

Assegnazione di strumenti finanziari del Gruppo Intesa Sanpaolo per quanto concerne:

6.C.2.

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

#### *Orizzonte temporale di differimento:*

L'orizzonte temporale di differimento è pari a 3 anni, con una corresponsione del 40% del bonus in rate come segue:

6.C.1. e)

- 20% l'anno successivo a quello di maturazione della componente upfront;
- 20% nei 2 anni successivi all'anno di assegnazione della prima rata differita, in quote uguali del 10%.

#### *Composizione delle quote differite:*

La composizione è la seguente:

6.C.2.

- 1° quota di differimento: 50% cash e 50% strumenti finanziari;
- 2° quota di differimento: 100% strumenti finanziari;
- 3° quota di differimento: 100% cash.

Sulla componente differita in contanti è riconosciuto un apprezzamento in linea con i tassi di interesse di mercato, secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni.

#### *Periodo di retention:*

E' previsto un holding period degli strumenti finanziari assegnati pari a:

6.C.2.

- 2 anni per quelli attribuiti come quota upfront;
- 1 anno per quelli attribuiti come quota differita.

Nei casi particolari in cui il bonus maturato:

- rappresenti un "bonus rilevante" e risulti inferiore al 100% della retribuzione fissa;
  - non si configuri come "bonus rilevante" ma sia superiore al 100% della retribuzione fissa;
- tale bonus sarà corrisposto per il 60% up front in contanti e il 40% in un'unica soluzione, sempre in contanti, con 2 anni di vesting, assoggettato ai meccanismi di malus condition e clawback (vedi infra).

#### **4.6.h Bonus garantiti**

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

#### **4.6.i Meccanismi di claw-back**

L'azienda si riserva di attivare meccanismi di claw-back, ovvero di restituzione di premi già corrisposti così come richiesto dalla normativa, nell'ambito delle iniziative e provvedimenti disciplinari previsti a fronte di comportamenti fraudolenti o di colpa grave del personale, tenendo altresì conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale in materia.

#### **4.6.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.

#### **4.7. Premio Variabile di Risultato**

Nel quadro del Contratto Collettivo di secondo livello del Gruppo Intesa Sanpaolo è stata istituito il Premio Variabile di Risultato (di seguito PVR), in sostituzione del Premio Aziendale e del Sistema Incentivante, consolidando quanto previsto in via sperimentale per l'esercizio 2015.

##### **4.7.1 Finalità**

Le finalità del PVR sono:

- Riconoscere il contributo di ognuno alla realizzazione del Piano d'Impresa 2014-2017;

- 
- Collegare più direttamente la produttività e la redditività realizzata a livello di Gruppo e di Divisione alla retribuzione variabile di ogni risorsa, anche in base al ruolo ricoperto in azienda e alla seniority raggiunta;
  - Contribuire a sostenere l'equità interna, con meccanismi di riconoscimento di premi più elevati alle retribuzioni inferiori;
  - Premiare in modo distintivo il merito individuale.

#### 4.7.2 Struttura

Date le finalità sopra richiamate e secondo le modalità di seguito illustrate, il PVR rappresenta un premio che si compone di una o più quote cumulative:

- Premio base;
- Premio aggiuntivo;
- Premio di eccellenza.

Il PVR, nella componente del Premio base, è destinato a tutto il personale delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi, in servizio a tempo indeterminato (incluso quello con il contratto di apprendistato professionalizzante) presso le aziende che applicano il CCNL del Credito del Gruppo Intesa-Sanpaolo, con l'esclusione di ISP Casa, il cui personale è destinatario di un sistema dedicato.

Il PVR, nelle componenti del Premio aggiuntivo e del Premio di eccellenza, è destinato a tutto il personale delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi in servizio a tempo indeterminato, con l'eccezione di coloro i quali siano impiegati in specifiche famiglie professionali (private banking, asset management, tesoreria, investment banking) per le quali sono previsti specifici sistemi incentivanti che ricomprendono – ove spettanti - anche la componente di Premio di base.

##### 4.7.2.a Premio base

Il Premio base ha la finalità, in primis, di premiare tutti i dipendenti del Gruppo per il contributo fornito a livello collettivo al raggiungimento dei Risultati previsti dal Piano d'Impresa nonché di sostenere, in logica anche di equità interna, le retribuzioni più basse. Data la finalità "partecipativa", il premio di base è indipendente dall'inquadramento e dal ruolo professionale ricoperto / seniority maturata.

##### 4.7.2.b Premio aggiuntivo

Il Premio aggiuntivo è finalizzato a riconoscere il contributo fornito "per ruolo" ai risultati della struttura di appartenenza e a contribuire ad una maggiore equità interna in termini di retribuzione totale. In particolare, il Premio aggiuntivo è differenziato per figura professionale o per seniority e cluster di famiglia professionale, al fine di valorizzare lo specifico contributo ai risultati di struttura, tenuto anche conto del mercato retributivo esterno di riferimento.

Il valore tabellare del Premio aggiuntivo è ridotto, in misura proporzionale, per i dipendenti la cui retribuzione annua lorda sia superiore al dato medio della figura professionale/livello di seniority attribuito.

##### 4.7.2.c Premio di eccellenza

Il Premio di eccellenza è destinato a premiare il merito individuale e il contributo distintivo portato ai risultati della squadra, con modalità differenziate per la generalità della popolazione e le figure professionali della Rete Banca dei Territori.

Per la generalità della popolazione, l'assegnazione individuale del premio di eccellenza avviene a discrezione del Responsabile Diretto, con priorità per i due livelli più elevati della valutazione professionale, nei limiti del bonus pool assegnato e in coerenza con le indicazioni definite da Direzione Centrale Risorse Umane, in funzione delle risorse finanziarie disponibili, dei mercati retributivi di appartenenza, avendo riguardo anche al principio dell'equità interna.

Per le figure professionali delle Aree e delle Filiali della rete Banca dei Territori, il Premio di eccellenza è destinato a premiare il lavoro delle migliori squadre e a valorizzare i comportamenti distintivi, con focus sul conseguimento di performance sostenibili nel medio-lungo periodo in termini di redditività, estensività, qualità del credito, crescita sostenibile, qualità del servizio, soddisfazione dei clienti, corresponsabilità, spinta sulla multicanalità.

L'indicatore di Conformità ha la finalità di misurare in modo sintetico il rispetto delle norme più rilevanti in tema di esercizio dell'attività bancaria e di intermediazione, gestione dei conflitti di interesse, trasparenza nei confronti della clientela e disciplina posta a tutela del consumatore. Inoltre, costituisce una sintesi sulla qualità del servizio erogato in termini di efficienza e ottimizzazione dei tempi di risposta alle esigenze di credito dei clienti e della loro corretta gestione.

---

Il Premio di eccellenza è subordinato al raggiungimento di un punteggio minimo sia dell'Indicatore composito di performance che di quello di Conformità ed è proporzionale alle performance conseguite e misurate attraverso l'Indicatore sintetico di performance per fasce di risultato.

#### *4.7.3 Condizioni di attivazione*

Il PVR, come previsto per i Sistemi Incentivanti per il personale di Gruppo, è subordinato a tre tipologie di condizioni:

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

##### *4.7.3.a Condizioni minime di attivazione di Gruppo*

Le condizioni minime di attivazione del PVR, in linea con quanto richiesto dal Regolatore e previsto per i Sistemi Incentivanti per il personale di Gruppo, sono ispirate ai principi di sostenibilità finanziaria della componente variabile dei compensi e rappresentate, quindi, dalla verifica della "qualità" dei risultati reddituali raggiunti e della coerenza con i limiti previsti nell'ambito del proprio "quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio" (Risk Appetite Framework, d'ora innanzi, RAF).

Tali condizioni si declinano come segue:

- Common Equity Tier Ratio di Gruppo (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- Net Stable Funding Ratio di Gruppo (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
- a livello di Gruppo, Risultato Corrente 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 del PVR.

##### *4.7.3.b Condizioni di funding*

Il bonus pool del PVR è tripartito, in quanto destinato a finanziare in modo specifico le tre parti di premio di cui si compone il PVR. Il PVR, come i Sistemi Incentivanti del Gruppo, è finanziato da un meccanismo strutturato di bonus pool, finalizzato a garantirne la sostenibilità economico finanziaria, stabilito anno per anno ex ante.

Tale meccanismo richiede l'attivazione di condizioni di finanziamento sia a livello di Gruppo che di struttura:

###### *Condizione di funding a livello di Gruppo*

Il bonus pool del PVR si attiva e finanzia la quota destinata al premio base se, verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo, il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di Gruppo supera la Soglia di accesso (coincidente con il budget) 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 di Gruppo non superi la Soglia di accesso ma siano verificate le condizioni di cui al punto 4.1, si rende, comunque, disponibile una parte della quota del bonus pool del PVR destinato a finanziare il premio base.

Verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo e il meccanismo di funding poc'anzi descritto, il Premio base è assegnato a tutti i dipendenti del Gruppo.

###### *Condizione di funding a livello di struttura*

Il bonus pool del PVR si attiva e finanzia le quote destinate al premio aggiuntivo e al premio di eccellenza se, verificate a livello di Gruppo sia le condizioni minime di attivazione che quella di finanziamento (Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di Gruppo superiore al budget), il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di struttura è pari o superiore al budget.

Viceversa, nel caso particolare in cui siano verificate tutte le suddette condizioni a livello di Gruppo e il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di struttura sia inferiore al budget ma superiore ad una soglia di "tolleranza" (cancello), stabilita nell'intorno del budget medesimo, si rende disponibile soltanto una parte della quota destinata a finanziare il solo premio aggiuntivo.

Nelle Divisioni del Gruppo, per Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di struttura si intende il Risultato di Divisione; nelle restanti strutture, si intende il Risultato Corrente al Lordo delle Imposte di Gruppo.

#### 4.7.3.c Condizione di accesso individuale

Nell'ambito di ogni struttura, verificate le condizioni minime di attivazione di Gruppo, la condizione di funding di Gruppo e la condizione di funding di struttura, la corresponsione di una o più quote del PVR (premio base, aggiuntivo e eccellenza) è, in ogni caso, subordinata alla verifica del c.d. compliance breach individuale: assenza di provvedimenti disciplinari comportanti la sospensione dal servizio e dal trattamento economico per un periodo uguale o superiore ad un giorno, anche per effetto di rilievi gravi ricevuti da funzioni di controllo della Banca.

Inoltre, verificate le condizioni poc'anzi richiamate, in linea con quanto richiesto dal Regolatore e previsto nelle politiche di remunerazione di Gruppo, il premio di eccellenza non spetta in caso di:

- valutazione inferiore a "in linea con le attese di ruolo", per la generalità della popolazione;
- mancato raggiungimento del risultato minimo previsto per l'indicatore composito di performance o per il KPI di Conformità, per le figure professionali delle Aree e delle Filiali della rete Banca dei Territori.

#### 4.8. Partecipazione azionaria diffusa

Il Gruppo Intesa Sanpaolo ricerca modalità innovative di motivazione e fidelizzazione delle proprie risorse, il cui coinvolgimento e la cui valorizzazione, a tutti i livelli dell'organizzazione, costituiscono fattori chiave ed abilitanti per il conseguimento dei risultati.

Il Gruppo ritiene che la partecipazione azionaria favorisca l'identificazione (ownership), l'allineamento agli obiettivi di medio/lungo periodo e costituisca una forma auspicabile di condivisione del valore creato nel tempo.

Tutto ciò ha assunto particolare rilevanza nel corso del 2014, in concomitanza del lancio del Piano di Impresa 2014-2017, la realizzazione del quale presuppone l'ingaggio e l'attivazione delle energie di tutte le persone che lavorano nel Gruppo Intesa Sanpaolo.

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

In quest'ottica, si è collocata la volontà della Banca di offrire alla generalità dei dipendenti uno strumento di partecipazione che risponda a siffatte caratteristiche (Piani LECOIP).

##### 4.8.1.a I principi

- Rafforzamento del senso di appartenenza (ownership);
- Allineamento ad un orizzonte di medio/ lungo periodo coincidente con quello del Piano di Impresa;
- Condivisione esplicita della "sfida" rappresentata dal Piano di Impresa: l'adesione ai Piani LECOIP presuppone una scelta individuale di investimento volontaria e consapevole;
- Protezione e promozione del risparmio dei dipendenti attraverso l'offerta di uno strumento di investimento efficiente;
- Inclusività e coesione: il Piano di Investimento è destinato alla generalità dei dipendenti;
- Equità: il Piano di Investimento è offerto attraverso una struttura omogenea all'intera popolazione aziendale.

##### 4.8.1.b Le caratteristiche

La proposta di partecipazione azionaria, lanciata nel 2014, si è articolata in due fasi:

1. il lancio da parte della Banca di un *Piano di Azionariato Diffuso* che offrisse 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>

#### 4.8.1.c La diversificazione per cluster di popolazione

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

I Risk Taker e I Dirigenti, in ragione della specifica influenza che questi possono avere sui risultati aziendali e nel rispetto delle Disposizioni in tema di remunerazioni, sono risultati destinatari di specifiche categorie di LECOIP Certificate che prevedono "trigger events" che replicano i meccanismi di funzionamento propri delle malus 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.

#### *4.8.1.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 le componenti corrisposte come remunerazione variabile di breve termine;
- sono computati quale quota annualizzata del "capitale protetto", della valorizzazione della partecipazione alla crescita di valore azionario del titolo e del "sell to cover"<sup>6</sup>, nei limiti massimi previsti per la remunerazione variabile rispetto alla fissa come descritto nel paragrafo 4.1;
- sono diversificati rispetto a quanto previsto per la generalità dei dipendenti, per i Dirigenti e per i Risk Taker, in ragione, rispettivamente, del ruolo ricoperto dai primi e della specifica influenza che i secondi possono avere sul profilo di rischio e sui risultati aziendali.

In particolare:

- le Free Shares corrisposte al Risk Taker sono soggette – in ogni caso ed indipendentemente dall'ammontare assegnato - ad un periodo di differimento della durata di 2 anni ed alle medesime 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 4.6);
- le azioni liquidate ai Risk Taker a termine del Piano - al netto di eventuali impatti fiscali - saranno soggette ad holding requirement.

---

<sup>6</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.

---

#### 4.8.1.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 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 prevista la decadenza di qualsiasi diritto discendente dal Certificate, incluso il diritto alla protezione delle azioni assegnate gratuitamente.

Infine, in caso di violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD4, qualora comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€, è 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 4.6).

#### 4.8.1.e Evento di Liquidazione Anticipata

Nel caso si verifichi un Evento di Liquidazione Anticipata (vale a dire, un Cambio di Controllo<sup>7</sup> ovvero un'Illiceità<sup>8</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.

#### 4.8.1.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;

---

<sup>7</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 Prospetto Informativo relativo al LECOIP, ovvero (iii) una modifica degli assetti proprietari di Intesa Sanpaolo, o altra circostanza analoga, tale per cui un soggetto, o più soggetti vincolati da un patto parasociale disciplinante i poteri di voto all'Assemblea dei Soci ISP, divenga in grado di esprimere la maggioranza degli organi di amministrazione e controllo di Intesa Sanpaolo, ovvero di modificare l'oggetto sociale di Intesa Sanpaolo, ovvero ancora di trasformare Intesa Sanpaolo in una banca a vocazione non commerciale, inclusi a titolo esemplificativo tramite una fusione societaria o l'acquisizione di una partecipazione nel capitale sociale di Intesa Sanpaolo; ciascuna delle suddette ipotesi, nella misura in cui non costituisca Nazionalizzazione, come definita alla Sezione VI, Capitolo 4, Paragrafo 4.3.2 del citato Prospetto Informativo.

<sup>8</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.

- 
- Vantaggio fiscale, a favore dei dipendenti, rispetto a forme tradizionali di remunerazione, in quanto la partecipazione all'eventuale apprezzamento del titolo, rispetto al suo valore di mercato originario, è soggetto a tassazione da rendita finanziaria.

#### **4.9. Risoluzione del rapporto di lavoro**

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.

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

Peraltro, negli ultimi anni la Società ha sottoscritto con le organizzazioni sindacali specifici accordi relativi al cosiddetto "fondo di solidarietà", applicabili per i dipendenti di ogni ordine e grado, ivi compresi i dirigenti, attraverso i quali è stato tra l'altro disciplinato il trattamento da erogare al personale a seguito della cessazione del rapporto di lavoro, in caso di operazioni straordinarie e/o processi di ristrutturazione aziendale.

##### **4.9.1. Criteri e limiti massimi per la determinazione dei compensi in caso di risoluzione del rapporto di lavoro**

Secondo quanto previsto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, i compensi pattuiti in vista o in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica per la quota eccedente le previsioni del CCNL in merito all'indennità di mancato preavviso, costituiscono i c.d. golden parachute, includendo tra questi anche gli eventuali compensi corrisposti in base al patto di non concorrenza.

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

- salvaguardia del grado patrimonializzazione richiesto dalla Regolamentazione;
- "no reward for failure";
- irreprendibilità dei comportamenti individuali (consistenza con la logica dei compliance breaches);
- allineamento con le best practices internazionali e locali.

In ottemperanza a tali criteri e a quanto richiesto dalle Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazioni, in caso di pattuizione di un compenso che rientra in questa fattispecie, il Gruppo ha previsto che tale compenso:

- sia pari, come ammontare massimo, a 24 mensilità della retribuzione fissa<sup>9</sup>, ivi comprendendo l'indennità di mancato preavviso prevista dal CCNL; l'adozione di tale limite può portare ad un esborso massimo di 5 mln €;
- sia corrisposto secondo le modalità previste per la remunerazione variabile a breve termine, per ciascun segmento di popolazione, ad eccezione della quota relativa all'indennità di mancato preavviso.

Come previsto dalle Linee Guida EBA di dicembre 2015, i compensi definiti in occasione della conclusione anticipata del rapporto di lavoro o per la cessazione anticipata della carica sono assoggettati alla disciplina sopra descritta solamente nel caso in cui ciò non sia in contrasto con le previsioni di legge in materia di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro in un singolo Paese o con quanto stabilito dall'autorità giudiziaria o sia altrimenti specificatamente rappresentato e concordato con Banca d'Italia.

---

<sup>9</sup> La remunerazione fissa include la remunerazione annua lorda ed eventuali indennità di ruolo e/o emolumenti percepiti per la carica e non riversati.

---

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

La determinazione puntuale del compenso per i Risk Taker Apicali è soggetta a valutazione ed approvazione, per la quota eccedente l'indennità di mancato preavviso, da parte del Consiglio di Amministrazione, che stabilisce, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, l'importo ritenuto congruo tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività del Gruppo<sup>10</sup> e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza<sup>11</sup>. In termini di processo, il Consiglio di Amministrazione fonda le proprie valutazioni sulla proposta formulata dal Comitato Remunerazioni, basata su una istruttoria condotta dalla Direzione Centrale Risorse Umane, con parere del Chief Compliance Officer sulla conformità della proposta alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti e sulla sua coerenza con le politiche di remunerazione e incentivazione.

In analogia a quanto previsto per i Risk Taker Apicali, per quanto concerne tutta la restante popolazione, ivi ricomprendendo i Risk Taker, la Direzione Centrale Risorse Umane istruisce un processo simmetrico determinando l'importo congruo da corrispondersi come severance pay, per la quota eccedente l'indennità di mancato preavviso, nell'ambito del limite massimo deliberato dall'Assemblea, tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell'operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività del Gruppo e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall'Autorità di Vigilanza (come poc'anzi ricordato).

Inoltre, per quanto concerne la restante popolazione, la Direzione Centrale Risorse Umane, con il supporto della Direzione Centrale Pianificazione ed Active Value Management, si assicura, attraverso un processo di verifica semestrale, che i compensi corrisposti a titolo di severance nei termini definiti in questo paragrafo, a livello di ammontare complessivo ed al netto di quanto spettante a titolo di indennità di mancato preavviso, non possano portare pregiudizio al livello di patrimonializzazione del Gruppo, ovvero non abbiano un impatto tale sul livello di Common Equity Tier Ratio (CET1) da implicare - per effetto della loro corresponsione - una riduzione di tale livello al di sotto della soglia prevista dal RAF per questo indicatore.

Per quanto attiene, infine, alle modalità di corresponsione, queste sono differenziate in funzione della categoria di personale.

In particolare, il compenso pattuito in vista od in occasione della cessazione del rapporto di lavoro, per quanto eccedente le previsioni del CCNL come indennità di mancato preavviso, viene attribuito come segue:

1. Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo:
  - 40%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
    - 20% in contanti;
    - 20% in azioni, sottoposte a due anni di holding period;
  - 60% differito, di cui:
    - il 20% in contanti, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro;
    - il 30% in azioni, in quote paritetiche, nel secondo, terzo e quarto anno successivi a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposte ad un holding period di 1 anno;
    - il 10% in contanti, cinque anni dopo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro.

---

<sup>10</sup> Si fa riferimento, nello specifico, alle condizioni di attivazione dei sistemi incentivanti (cfr. paragrafo 4.6.b):

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel Risk Appetite Framework (RAF);
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente 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.

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

<sup>11</sup> Come rappresentate nel paragrafo 4.6.d "Violazioni sanzionate nominativamente dalle autorità di Vigilanza degli obblighi imposti dall'art. 26 TUB in materia di professionalità, onorabilità ed indipendenza o dall'art. 53 c. 4 TUB e seguenti in materia di parti correlate e degli obblighi in materia di remunerazione ed incentivazione di cui alla CRD4 - comportanti una sanzione di importo uguale o superiore a 30.000€".

- 
2. Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e tutti i Risk Taker non Apicali (così identificati al momento della risoluzione del rapporto di lavoro):
- 60%, up front al momento della risoluzione del rapporto di lavoro, di cui:
    - 30% in contanti;
    - 30% in azioni, sottoposte a due anni di holding period;
    - 40% differito, di cui:
  - il 10% in contanti e il 10% in strumenti finanziari, l'anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro;
  - il 10% in azioni nel secondo successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro, sottoposto ad un holding period di 1 anno;
  - il 10% in contanti nel terzo anno successivo a quello della risoluzione del rapporto di lavoro.

Per tutta la popolazione restante, il compenso eccedente quanto previsto dal CCNL come indennità di mancato preavviso, se di importo superiore agli 80.000€, è corrisposto per il 60% up front in contanti e per il 40% al termine di un periodo di differimento biennale, in un'unica soluzione, sempre in contanti.

Ciascuna quota differita dei compensi pattuiti in vista o in occasione della cessazione del rapporto di lavoro è, in simmetria a quanto previsto nel Sistema di incentivazione, soggetta al meccanismo di correzione ex post – cosiddette malus condition – secondo il quale l'importo riconosciuto e il numero degli eventuali strumenti finanziari attribuiti potranno essere decurtati, fino ad azzerarsi, nell'esercizio a cui la quota differita fa riferimento, in relazione al grado di conseguimento delle condizioni di attivazione a livello di Gruppo (cfr. paragrafo 4.6.b), ovvero:

1. Common Equity Tier Ratio (CET1) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. assenza di perdita oppure Risultato Corrente 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 di incentivazione, per quanto concerne i Risk Taker Apicali, oltre alle suddette tre condizioni, è prevista anche una quarta, relativa alla verifica del LCR rispetto ai limiti previsti nel RAF. Per questa popolazione, nel caso in cui non si verificano singolarmente o la condizione 1 o la 2 o quella specifica relativa al LCR, la quota differita è ridotta del 50%; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 3, la quota differita viene azzerata.

I compensi pattuiti, al netto dell'indennità di mancato preavviso, per valori inferiori agli 80.000€ sono attribuiti interamente cash e upfront, qualunque sia il segmento di popolazione cui si appartiene.

#### **4.10. Benefici pensionistici discrezionali**

6.C.1. f) I benefici pensionistici discrezionali, qualora riconosciuti, saranno attribuiti ai beneficiari nel rispetto della normativa vigente e, pertanto:

- nel caso di risorse che non abbiano maturato il diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati, trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni e soggetti a meccanismi di aggiustamento ex post in relazione alla performance realizzata dal Gruppo al netto dei rischi;
- nel caso di risorse con diritto alla pensione, saranno investiti in azioni Intesa Sanpaolo, o altri strumenti ad esse collegati e trattenuti dalla banca per un periodo non inferiore a cinque anni.

---

# Sezione II - Informativa sulle Politiche di remunerazione 2015

## Introduzione

La Sezione II della Relazione è finalizzata a rappresentare l'applicazione delle Politiche di remunerazione 2015, come previsto sia dalla normativa europea in tema di obblighi di informativa al pubblico (Capital Requirements Regulation art. 450, ripresa poi da Banca d'Italia nella Circolare 285), sia da Consob, con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011.

Le Politiche di remunerazione di cui si dà consuntivazione sono state approvate dalle Assemblee 2013 e 2015, dai Consigli di Gestione e di Sorveglianza nel corso del 2015, per gli ambiti di rispettiva competenza e nel rispetto delle funzioni loro attribuite dal modello di governance dualistico, secondo le previsioni statutarie.

La Sezione II è articolata per temi.

La prima parte ("Politiche di remunerazione 2015") è descrittiva e finalizzata a rappresentare:

- i criteri e gli elementi di struttura delle vigenti politiche di remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione, approvati dall'Assemblea del 22 aprile 2013;
- il sistema di incentivazione 2015 per i Risk Taker approvato dall'Assemblea del 27 aprile 2015 per gli aspetti relativi al relativo piano basato su strumenti finanziari, definito nell'ambito delle politiche di remunerazione e incentivazione di Intesa-Sanpaolo 2015 approvate dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Consiglio di Gestione il 17 marzo 2015 e sottoposte, limitatamente agli ambiti di competenza, a voto consultivo della medesima Assemblea.

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

- i dati sulle remunerazioni riferiti all'anno 2015, rappresentati secondo quanto richiesto dalla Delibera Consob del 23 dicembre 2011, relativi ai Consiglieri, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con Responsabilità Strategica;
- i dati riferiti all'anno 2015, rappresentati secondo quanto richiesto dalla Circolare 285 di Banca d'Italia (Capitolo 2, Sezione VI, Paragrafo 1), relativi al costo fisso e alla componente variabile del personale ripartiti per area di attività e alle remunerazioni di coloro che rientrano nel perimetro del "personale più rilevante" al 31 dicembre 2105.

La quarta parte ("Verifiche della funzione di revisione interna sul Sistema di Incentivazione") rappresenta il resoconto dell'analisi delle prassi operative rispetto alle Politiche deliberate dagli Organi.

---

# PARTE I – POLITICHE DI REMUNERAZIONE 2015

## Rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione e coerenza con la politica di riferimento

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

La retribuzione dei Consiglieri, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche è composta da:

- 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 richiesto 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 agli 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 di Sorveglianza, ai Consiglieri di Gestione, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, per i quali si applica quanto riportato in precedenza nei paragrafi 2.6 e 4.9 della Sezione I.

## 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 spetti, 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.

Le caratteristiche del sistema retributivo - predeterminato e invariabile - dei componenti dell'organo che svolge anche funzioni di controllo 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, in data 22 aprile 2013, ha quindi stabilito i seguenti compensi aggiuntivi su base annua: euro 800.000 lordi al Presidente; 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 del 22 aprile 2013 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. I Presidenti dei Comitati endoconsiliari hanno rinunciato al compenso annuo previsto per tale incarico.

Ai sensi dello Statuto, i componenti del Comitato per il Controllo Interno sono tenuti a partecipare alle riunioni del Consiglio di Gestione. L'Assemblea del 22 aprile 2013 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.

## ***2.4. Cessazione della carica; indennità di fine rapporto***

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.

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

### 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.

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.

6.P.4.

Tali politiche coniugano i seguenti obiettivi:

- 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 stakeholder.

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.

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.

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 condition previste per il Sistema Incentivante.

---

In particolare, tali trigger events includono, in un anno o più di durata del Piano:

- 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;
- 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);
- 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);
- 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.

6.P.1  
6.C.4.

### **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.

### **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.

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 aveva 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).

La retribuzione annua lorda è stato aumentata a euro 2.000.000 con decorrenza 1 marzo 2016.

### 3.4. Compensi variabili per il Consigliere Delegato e i Consiglieri di Gestione esecutivi

Le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2015, riservato al Consigliere Delegato e CEO e ai Consiglieri di Gestione esecutivi, 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.

6.P.1  
6.P.2.  
6.C. 1 a)  
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.

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 verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o la 3, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 4, la quota differita viene azzerata.

6.C.1 c).

Ciò premesso e nel rispetto del principio che l'attivazione del sistema incentivante deve essere coerente e compatibile con la distribuzione di dividendi, il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato che la componente variabile della remunerazione per il Consigliere Delegato e CEO Carlo Messina, anche in relazione all'incarico di Chief Executive Officer, abbia come limite massimo la remunerazione fissa moltiplicata per 0,75 (limite determinato tenendo conto dell'incidenza della quota annuale del Piano LECOIP sul cap al complesso della remunerazione variabile posto al 100% della remunerazione fissa) e sia parametrata al punteggio della scheda di performance. La scheda di performance rappresenta gli obiettivi assegnati e declinati dal Piano d'Impresa 2014-2017, suddivisi tra quelli di Gruppo, che sono i KPI individuati per la realizzazione dei *driver* strategici Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità e il cui peso complessivo è il 70%, e quelli relativi alla valutazione delle qualità manageriali e delle azioni strategiche, che valgono il 30% del totale.

La ripartizione 70-30 è diversa da quella dell'esercizio precedente (60-40) e riflette un maggior peso dei parametri di *business* a fronte del già ottimo risultato raggiunto lo scorso anno sul KPI di talent management.

In particolare i KPI di Gruppo, ciascuno dei quali ha la stessa ponderazione e vede l'individuazione di valori soglia e *target*, sono:

- i dividendi distribuibili come previsto nel Piano d'Impresa, KPI è declinato dal driver di redditività: il target è definito dal Piano e comunicato ai mercati, 2 miliardi, la soglia minima è definita nell'80% di questo valore;
- la crescita dei Proventi Operativi Netti (PON), KPI di nuova introduzione rispetto al Sistema 2014 e finalizzato a rafforzare il focus sulla crescita di redditività dei molteplici business del Gruppo: il target è definito dal valore atteso a budget 2015, la soglia è determinata, tenendo in considerazione l'elasticità del KPI, nell'80% del valore atteso a budget; i ricavi in rapporto agli RWA, KPI di redditività aggiustato per i rischi: il target da raggiungere è il risultato atteso a budget, più sfidante rispetto al 2014, la soglia minima, in considerazione dell'elasticità del KPI, è definita dall'80% del valore target;
- il Cost/Income, declinato dal driver di produttività, vuole confermare la capacità di controllo dei costi e, in continuità con le performance del Gruppo, il target è definito da un budget più ambizioso dello

---

scorso anno mentre la soglia, considerato la scarsa elasticità del KPI da minimizzare per ottenere migliori risultati, è quantificata nel 110% del valore target;

- le rettifiche su crediti in rapporto gli impieghi di fine periodo, nell'ambito del driver costo del rischio/sostenibilità, prevede il target definito dal budget 2015 migliorativo rispetto al budget 2014 e la soglia, tenendo conto anche dell'impatto di effetti macroeconomici, è fissata nel 125% del valore a budget.

La valutazione qualitativa del Consigliere Delegato è invece articolata su due ambiti:

- talent management e job rotation, indicatore rappresentativo di uno degli obiettivi fondamentali di ingaggio e motivazione delle persone, a supporto del conseguimento dei risultati del Piano d'Impresa, con un peso del 10%. Tale aspetto sarà oggetto di valutazione positiva da parte dei Presidenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, supportata dal parere positivo del Comitato Remunerazioni, elemento di processo rilevante sotto il profilo della verifica della conduzione della Banca;
- due delle azioni strategiche previste dal Piano 2014-2017, ognuna con un peso del 10%:
  - 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 maggior valore aggiunto.
  - progetto Razionalizzazione presenza territoriale, il target è definito dal valore atteso da budget, la soglia è definita nel 120% di questo.

Occorre altresì procedere alla verifica del Q Factor, calcolato in riferimento all'intero Gruppo Intesa Sanpaolo: in particolare, nel caso tale Q Factor abbia un rating pari ad "alto", la remunerazione variabile prima individuata verrà ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a "molto alto", la riduzione del compenso variabile sarà nell'ordine del 20%.

I premi così determinati saranno corrisposti al 50% *cash* e al 50% in azioni (nel presupposto che sia superata la soglia di materialità) e sottoposti al differimento per il 60% in 5 anni. Il pagamento di tali quote differite sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle *malus condition* in precedenza indicate.

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 della remunerazione variabile pari al 20% della componente fissa correlata all'incarico;
- remunerazione variabile corrisposta solo per cassa, in quanto l'importo (50.000 euro) non supera la soglia di materialità;
- verifica del conseguimento degli obiettivi assegnati al Consigliere Delegato in relazione al Gruppo, ovvero dei KPI prima descritti per la realizzazione dei *driver* strategici Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità.

6.C. 1 a)  
6.C.1 d)  
6.C.1. e)

La remunerazione variabile di competenza per l'anno 2015 verrà quindi determinata in base al sistema descritto, sarà vincolata alla verifica del Q Factor di Gruppo e verrà sottoposta al differimento per il 60% in 3 anni, essendo il relativo ammontare sotto la soglia di rilevanza. Il pagamento di tali quote sarà sottoposto alla verifica, anno per anno, delle *malus condition*.

Il 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**

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. 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.

Art. 123  
bis c. 1,  
lett. i) TUF

6.C. 1. f)

Al riguardo, si rammenta che nel corso del 2015, il Consiglio di Sorveglianza - previo parere favorevole del Comitato Remunerazioni - ha autorizzato la modifica delle vigenti Politiche di Remunerazione con riferimento ai criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica. Tali modifiche, come previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, sono state approvate dall'Assemblea del 27 aprile 2015 che ha fissato come limite massimo ai

---

compensi (“golden parachute”) 24 mensilità di retribuzione fissa, comprensivi dell’indennità di mancato preavviso prevista da CCNL.

In ogni caso, i golden parachute devono essere secondo le modalità previste per i diversi cluster di popolazione: (i) collegati a indicatori quali-quantitativi che riflettano risultati effettivi e duraturi; (ii) corrisposti in parte in strumenti finanziari assoggettati a un’adeguata politica di retention; suddivisi in una quota up-front e in una quota differita per un congruo periodo di tempo e (iv) soggetti a tutti i meccanismi di correzione ex post (es. malus e claw back).

In particolare, per quanto concerne il punto (i), la determinazione puntuale del compenso per i Risk Taker Apicali è soggetta a valutazione ed approvazione, per la quota eccedente l’indennità di mancato preavviso, da parte del Consiglio di Sorveglianza, che stabilisce, nell’ambito del limite massimo deliberato dall’Assemblea, l’importo ritenuto congruo tenendo in considerazione la valutazione complessiva dell’operato del soggetto nei diversi ruoli ricoperti nel tempo e avendo particolare riguardo ai livelli di patrimonializzazione, liquidità e redditività del Gruppo e alla presenza o meno di sanzioni individuali comminate dall’Autorità di Vigilanza.

In termini di processo, il Consiglio di Sorveglianza fonda le proprie valutazioni sulla proposta formulata dal Comitato Remunerazioni, basata su una istruttoria condotta dalla Direzione Centrale Risorse Umane, con parere del Chief Compliance Officer sulla conformità della proposta alle disposizioni normative tempo per tempo vigenti e sulla sua coerenza con le politiche di remunerazione e incentivazione.

---

## 4. Il sistema di incentivazione 2015 per il Top Management e Risk Takers

Le condizioni di accesso al Sistema Incentivante 2015, per il Top Management e Risk Takers, 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 condition, da verificare negli anni successivi per la corresponsione della parte differita dei premi:

1. Common Equity Tier Ratio almeno uguale al limite previsto nel RAF;
2. Net Stable Funding Ratio (NSFR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
3. Liquidity Coverage Ratio (LCR) almeno uguale al limite previsto nel RAF;
4. Assenza di perdita oppure Risultato Corrente 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).

Nel caso in cui non si verifichino singolarmente o la condizione 1 o la 2 o la 3, la quota differita è ridotta di 1/3; nel caso in cui non venga soddisfatta la condizione 4, la quota differita viene azzerata.

Ciò premesso e nel rispetto del principio che l'attivazione del sistema incentivante deve essere coerente e compatibile con la distribuzione di dividendi, la componente variabile della remunerazione del Top Management e dei Risk Taker è pari al massimo ad una volta remunerazione fissa (ridotta ad un terzo per le Funzioni Aziendali di controllo ed elevata a due volte solo per alcuni limitati e specifici cluster di popolazione), parametrata al conseguimento degli obiettivi assegnati nelle performance scorecard individuali, in cui sono individuati KPI per la realizzazione dei driver strategici Redditività, Produttività e Costo del Rischio/Sostenibilità suddivisi tra quelli di Divisione, di Gruppo e quelli relativi alla valutazione qualitativa.

Per il Dirigente preposto, i Responsabili e il personale di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo, la determinazione dell'incentivo maturato è strettamente definita, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza, con riferimento ad indicatori quali-quantitativi specifici delle rispettive funzioni<sup>12</sup>.

Si fa altresì ricorso ad un ulteriore meccanismo di aggiustamento del premio maturato, che misura il livello di rischio residuo di ciascuna business unit (Q-Factor) e che agisce come eventuale demoltiplicatore del premio conseguito in caso di mancato raggiungimento del target: in particolare, nel caso tale Q Factor abbia un rating pari ad "alto", la remunerazione variabile prima individuata verrà ridotta del 10%; in caso tale rating sia pari a "molto alto", la riduzione del compenso variabile sarà nell'ordine del 20%.

---

<sup>12</sup> 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. 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,...).

---

Il premio spettante a ciascun Risk Taker, ad esclusione dei Risk Taker Apicali, la cui responsabilità è di competenza del Consiglio di Sorveglianza, è definito in funzione della posizione raggiunta nel c.d. "ranking interno" alla propria business unit / struttura di appartenenza.

Per i premi così determinati saranno corrisposti al 50% cash e al 50% in azioni (nel presupposto che sia superata la soglia di materialità) e soggetti a sistemi di pagamento differito. Le quote di differimento, come meglio dettagliato successivamente (PARTE III – Informazioni quantitative aggregate ai sensi delle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia), sono differenziate per cluster di popolazione di Risk Taker e per importo della remunerazione variabile:

- 60% per i Risk Taker Apicali non appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per coloro i quali, tra i Risk Taker, maturino un premio superiore al 100% della retribuzione fissa;
- 40% per i Risk Taker Apicali appartenenti alle Funzioni Aziendali di Controllo e per tutti i restanti Risk Taker.

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



## 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	Compensi variabili non equity			Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Gettoni di Presenza	Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Bazoli Giovanni	Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	800							800		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2015	31/12/2015				9				9		
Bertolissi Mario	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Presidente Comitato Nomine	1/01/2015	31/12/2015		(**)		9				9		
Carbonato Gianfranco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2015	31/12/2015		-		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	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2015	31/12/2015		-	7					7		
	Membro Comitato Remunerazioni	1/01/2015	31/12/2015		-	31					31		
Bianchi Francesco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2015	31/12/2015			20					20		
Casiraghi Rosalba	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2015	31/12/2015			85					85		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015			31					31		
a)	NUOVO TRASPORTO VIAGGIATORI S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	1/01/2015	31/12/2015	43							43		
Corradini Carlo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2015	31/12/2015			27					27		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2015	31/12/2015			85					85		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015		-	34					34		

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					
Dalla Sega Franco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Segretario Consiglio di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Presidente Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2015	31/12/2015		(**)	27					27		
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Presidente Comitato Remunerazioni	1/01/2015	31/12/2015		(**)	31					31		
Fitoussi Jean-Paul	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015				49				49		
Gaffeo Edoardo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2015	31/12/2015				85				85		
	Membro Comitato Remunerazioni	1/01/2015	31/12/2015				31				31		
	Partecipazioni a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015		-		34				34		

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					
Garibaldi Pietro	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015					68			68		
Locatelli Rossella	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015					68			68		
Lubatti Giulio Stefano	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Presidente Comitato per il Controllo Interno	1/01/2015	31/12/2015		(**)			85			85		
	Membro Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015					56			56		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015		-			34			34		
	a) BANCO DI NAPOLI S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	1/01/2015	16/03/2015	18							18		
	a) EURIZON CAPITAL SGR S.p.A. - Presidente Collegio Sindacale	1/01/2015	31/12/2015	7							7		
Mangiagalli Marco	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Presidente Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015		(**)			67			67		
Mazzei Iacopo	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato Nomine	1/01/2015	31/12/2015		-			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	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					
Ramasco Beatrice	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per il Controllo Interno	1/01/2015	31/12/2015			85					85		
	Membro Supplente Comitato Rischi	1/01/2015	31/12/2015			4					4		
	Partecipazione a riunioni Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015			32					32		
Sarale Marcella	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2015	31/12/2015			27					27		
Schiraldi Monica	Consigliere di Sorveglianza	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
	Membro Comitato per le Operazioni con Parti Correlate	1/01/2015	31/12/2015		-	27					27		
Gros-Pietro Gian Maria	Presidente Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015	800							800		
	Consigliere di Gestione	1/01/2015	31/12/2015	100							100		
Sala Marcello	Vice Presidente Vicario Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015	150							150		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2015	31/12/2015	100			54				154		
	Compenso Aggiuntivo (*)	1/01/2015	31/12/2015	150							150		

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					
Costa Giovanni	Vice Presidente Consiglio di Gestione	1/01/2015	31/12/2015	150							150		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2015	31/12/2015	100			54				154		
Messina Carlo	Direttore Generale	1/01/2015	31/12/2015	1.300			502		59	119(xx)	1.980	1.243	
	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	1/01/2015	31/12/2015	350							350		
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2015	31/12/2015	g)									
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione/Consigliere Esecutivo	1/01/2015	31/12/2015	g)									
	Chief Financial Officer	1/01/2015	31/12/2015	799			267		41	69 (xx)	1.176	695	
	a) BANCA IMI S.p.A. – Consigliere	1/01/2015	1/04/2015	b)							-		
Ferrari Carla Patrizia	Consigliere di Gestione	1/01/2015	14/07/2015	54			5				59	31 (1)	
	a) Equiter S.p.A – Presidente del Consiglio di Amministrazione	1/01/2015	31/12/2015	19 i)							19		
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	1/01/2015	31/12/2015	100							100		

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					
Micciche' Gaetano	Direttore Generale	1/01/2015	31/12/2015	1.194				327	52	110 (xx)	1.683	837	
	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	1/01/2015	31/12/2015	g)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. - Amministratore Delegato	1/01/2015	14/04/2015	c)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. - Consigliere	15/04/2015	27/07/2015	c)							-		
	a) BANCA IMI S.p.A. - Vice Presidente	27/07/2015	31/12/2015	c)							-		
Morbidelli Giuseppe	Consigliere di Gestione	1/01/2015	16/03/2015	21							21		
	a) BANCA CR FIRENZE S.p.A. - Presidente Consiglio di Amministrazione	01/01/2015	31/12/2015	250							250		
Picca Bruno	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo	01/01/2015	31/12/2015	g)							-		
	Chief Risk Officer	01/01/2015	31/12/2015	906				153	62	35 (xx)	1.156	464	
	a) INTESA SANPAOLO GROUP SERVICES S.c.p.A. - Consigliere	01/01/2015	31/12/2015	d)							-		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi Fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Gettoni di Presenza	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
							Bonus e altri incentivi (x)	Partecipazione agli utili					
Dirigenti con responsabilità strategiche (***)	Totale compensi nella società che redige il bilancio			7.005			2.160		350	501 (xx)	10.016	5.670	2.215 f)
	Totale compensi e gettoni di presenza nelle società controllate e collegate			1.594 e)			610		85	186 (xx)	2.475 e)	2.114	2.360 h)

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 7,5 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 80 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Banca.

d) I compensi corrisposti per le cariche in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.a., che ammontano ad euro 25 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Banca.

e) Ulteriori compensi corrisposti per le cariche in società controllate e/o collegate in rappresentanza di Intesa Sanpaolo S.p.a., che ammontano ad euro 678 mila, non sono stati inseriti nella presente voce, in quanto interamente riversati alla Capogruppo e alle società di appartenenza dei Key managers per euro 345 mila.

f) Incentivi all'esodo per euro 1.715 mila, di cui euro 1.515 mila erogati nel 2015 ed euro 200 mila da corrispondere nel 2016; patto di non Concorrenza per euro 500 mila da corrispondere nel triennio 2017-2019.

g) I Consiglieri di Gestione Esecutivi tratti fra i Dirigenti appartenenti al Gruppo Intesa Sanpaolo hanno rinunciato ai compensi previsti per la carica.

h) Incentivi all'esodo per euro 860 mila interamente erogati nel 2015 e patto di non concorrenza di euro 1.500 mila da erogare in rate trimestrali anticipate a decorrere dal 1° luglio 2015 e per la durata di tre anni.

i) I compensi per la carica di Presidente di Equiter ammontano a euro 35 mila, non abbiamo indicato la quota riversata a Compagnia San Paolo pari a euro 16 mila.

(\*) 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. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 15 in essere al 31 dicembre 2015.

(x) Gli importi indicati si riferiscono alla liquidazione delle quote degli incentivi assegnati in esercizi precedenti di spettanza (differiti del sistema incentivante 2011 e/o 2012 e up front del sistema incentivante 2014) in funzione dei risultati 2014 e la quota up front in contanti erogata a seguito della performance 2015 (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'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
			(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Incentivo Esercizio 2011	65.025	Mar. - Giu.2016						32.512	130.049	400	400
		Incentivo Esercizio 2012	227.445	Mar.2016/ Giu.2017						-	151.630	467	467
	Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	152.730	Mar.2017/ Ott.2019						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015			(*)	612	Mag.2016/ Ott.2020	(*)	(*)	-	-	-	245
	Piani LECOIP 2014 - 2018	266.667 (X)	Dic. 2014/ Apr. 2018						-	-	-	132	
Ferrari Carla Patrizia	Consigliere di Gestione	Incentivo Esercizio 2011	5.201	Mar. - Giu. 2016						-	10.079 (1)	31	31
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo	Incentivo Esercizio 2011	35.438	Mar. - Giu.2016						17.719	70.877	218	218
		Incentivo Esercizio 2012	136.467	Mar.2016/ Giu.2017						-	90.978	280	280
	Chief Financial Officer	Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	88.262	Mar.2017/ Ott.2019						-	-	-	-

A Nome e cognome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
Miccichè Gaetano	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo  Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2015			(*)	302	Mag.2016/ Ott.2020	(*)	(*)	-	-	-	121
		Piani LECOIP 2014 2018	153.812 (X)	Dic.2014/ Apr. 2018						-	-	-	76
		Incentivo Esercizio 2011	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2012	272.934	Mar.2016/ Giu.2017						-	181.956	560	560
		Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	139.226	Mar. 2017/ Ott. 2019						-	-	-	-
Picca Bruno	Consigliere di Gestione/ Consigliere di Gestione Esecutivo Chief Risk Officer	Incentivo Esercizio 2015			(*)	384	Mag.2016/ Ott. 2020	(*)	(*)	-	-	-	153
		Piani LECOIP 2014 2018	249.450 (X)	Dic.2014/ Apr. 2018						-	-	-	123
		Incentivo Esercizio 2011	29.261	Mar. - Giu.2016						14.630	58.522	180	180
		Incentivo Esercizio 2012	90.978	Mar.2016/ Giu.2017						-	60.652	187	187
		Incentivo Esercizio 2013	-							-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	34.244	Mar.2017/ Ott.2018					-	-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2015			(*)	99	Mag.2016 / Ott.2019	(*)	(*)	-	-	-	59

A Nome e cognome	B Carica	Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio			Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
		(1) Piano	(2) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(3) Periodo di vesting	(4) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(5) Fair value alla data di assegnazione	(6) Periodo di vesting	(7) Data di assegnazione	(8) Prezzo di mercato all'assegnazione	(9) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(10) Numero e tipologia di strumenti finanziari	(11) Valore alla data di maturazione	(12) Fair value
		Piani LECOIP 2014 2018	77.687 (X)	Dic.2014/ Apr. 2018						-	-	-	38
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011	181.849	Mar.- Giu.2016						90.925	429.375	1.322	1.322
		Incentivo Esercizio 2012	761.908	Mar.2016/ Giu.2017						-	619.767	1.908	1.908
		Incentivo Esercizio 2013	-	-						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	624.104	Mar. 2017/ Ott. 2018						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015				(*)	2.249	Mag.2016 /Ott.2020	(*)	(*)	-	-	-
		Piani LECOIP 2014 2018	1.130.209 (X)	Dic.2014/ Apr. 2018						-	-	-	676
Dirigenti con responsabilità strategiche (**) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2011	21.457	Mar.- Giu.2016						10.729	43.566	134	134
		Incentivo Esercizio 2012	447.307	Mar.2016/ Giu.2017						-	386.656	1.190	1.190
		Incentivo Esercizio 2013								-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2014	239.389	Mar 2017/ Ott. 2018						-	-	-	-
		Incentivo Esercizio 2015				(*)	627	Mag.2016/ Ott.2020	(*)	(*)	-	-	-
		Piani LECOIP 2014 2018	404.936 (X)	Dic.2014/ Apr. 2018						-	-	-	200

---

(1) Azioni rivenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota up front in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere.

(x) Il numero indicato rappresenta il sottostante in azioni ISP del "capitale protetto" assegnato.

(\*) I dati delle azioni assegnabili con riferimento all'incentivo attribuito relativamente ai risultati dell'esercizio 2015 saranno disponibili a valle delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria dei soci convocata il 27 aprile 2016.

(\*\*) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 15 in essere al 31 dicembre 2015.

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

Tabella n. 3B: Piani di incentivazione monetari a favore 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)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	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	
		Incentivo Esercizio 2015	20	30	Mag. 2016 / Giu. 2019				
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	
		Incentivo Esercizio 2015	20	30	Mag. 2016 / Giu. 2019				
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011				33	67	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	100	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	190	285	
		Incentivo Esercizio 2015	245	367	Mar 2016/ Giu 2021				

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	
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Chief Financial Officer	Incentivo Esercizio 2011				18	36	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	60	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	110	165	
		Incentivo Esercizio 2015	121	181	Mag. 2016/ Giu. 2021				
Ferrari Carla Patrizia (1)	Consigliere di Gestione	Incentivo Esercizio 2011				3	5	-	
Micciche' Gaetano	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Direttore Generale	Incentivo Esercizio 2011				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	120	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	173	260	
		Incentivo Esercizio 2015	153	230	Mag. 2016/ Giu. 2021				
Picca Bruno	Consigliere di Gestione / Consigliere Esecutivo Chief Risk Officer	Incentivo Esercizio 2011				15	30	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	40	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	64	43	
		Incentivo Esercizio 2015	59	39	Mag. 2016/ Giu. 2017				

A Cognome e nome	B Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora differiti	
Dirigenti con responsabilità strategiche (*) (Compensi attribuiti da Intesa Sanpaolo)		Incentivo Esercizio 2011				93	186	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	335	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	1.019	1.088	
		Incentivo Esercizio 2015		955	1.294	Mag.2016/ Giu. 2021			
Dirigenti con responsabilità strategiche (*) (Compensi attribuiti da società controllate)		Incentivo Esercizio 2011				11	22	-	
		Incentivo Esercizio 2012				-	-	197	
		Incentivo Esercizio 2013				-	-	-	
		Incentivo Esercizio 2014				-	337	407	
		Incentivo Esercizio 2015		251	376	Mag. 2016/ Giu.2021			

(\*) I compensi si riferiscono a n. 19 Dirigenti con Responsabilità Strategica di cui n. 15 in essere al 31/12/2015.

(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 (-)
Dolcini Piergiuseppe	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	1.557	---	---	1.557
Gaffeo Edoardo	Consigliere di Sorveglianza	Intesa Sanpaolo ord.	819(a)	---	---	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
Del Punta Stefano	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	108.629	161.855 (*)	---	270.484
Ferrari Carla Patrizia (1)	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	34.138	10.079 (**)	34.138	10.079
Filippi Piera	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	2.200	---	---	2.200
Messina Carlo	Consigliere Delegato e Chief Executive Officer	Intesa Sanpaolo ord.	195.074	281.679 (***)	---	476.753
Micciché Gaetano	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	Intesa Sanpaolo ord.	570.553	181.956 (****)	82.000	670.509 (c)
Picca Bruno	Consigliere di Gestione	Intesa Sanpaolo ord.	50.000	119.174 (*****)	119.174	50.000

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

(1) in carica sino al 14 luglio 2015

(a) azioni di pertinenza del coniuge

(b) azioni detenute indirettamente

(c) di cui n. 293.409 azioni detenute direttamente e n. 377.100 detenute indirettamente tramite società fiduciaria

(\*) di cui n. 70.877 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e n. 90.978 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2012, quali quote upfront in azioni

(\*\*) azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 quale quota upfront in azioni in relazione al rapporto di lavoro dipendente all'epoca in essere

(\*\*\*) di cui n. 130.049 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e n. 151.630 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2012, quali quote upfront in azioni

(\*\*\*\*) azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2012 quale quota upfront in azioni

(\*\*\*\*\*) di cui n. 58.522 azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e n. 60.652 azioni derivanti dal Sistema Incentivante 2012, quali quote upfront in azioni

**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 (*)
19	(**)	Intesa Sanpaolo ord.	2.062.910 (a)	1.455.114 (***)	564.104	2.953.920
		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 strategica, ancorché non detentori di partecipazioni, di cui n. 15 in essere al 31/12/2015.

(\*\*\*) Azioni rinvenienti dal Sistema Incentivante 2011 e dal Sistema Incentivante 2012.

(a) Di cui n. 10.743 azioni ordinarie e n. 5.000 azioni di risparmio di pertinenza del coniuge.

N.B.: I valori di inizio e fine periodo variano in dipendenza dei mutamenti intervenuti nella composizione dei Dirigenti con responsabilità strategica.

---

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

## Il sistema di incentivazione 2015 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 17 marzo 2015 e sottoposte, limitatamente agli ambiti di competenza, a voto consultivo, risultato favorevole, dell'Assemblea degli Azionisti del 27 aprile 2015. 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 Taker (successivamente anche "Sistema"), attuativo di dette politiche, il 17 marzo 2015.

Il Sistema risulta pienamente coerente con le Disposizioni di Vigilanza in tema di remunerazione, con particolare riferimento a:

- l'individuazione dei c.d. Material Risk Taker, ovvero coloro le cui scelte incidono in modo significativo sul profilo di rischio della banca, al quale devono essere applicate specifiche regole retributive in termini di corresponsione del compenso variabile;
- il rapporto tra la componente fissa e variabile della remunerazione, opportunamente bilanciata;
- la struttura della componente variabile, di cui:
  - a) almeno il 40% deve essere soggetta a sistemi di pagamento differito per un periodo non inferiore a 3 anni (percentuale elevabile al 60% e per un periodo non inferiore a 5 anni per gli amministratori con incarichi esecutivi, le posizioni apicali e i responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali o aree geografiche, coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica);
  - b) almeno il 50% deve essere erogata in azioni o strumenti ad esse collegati; detta percentuale si applica, nella medesima proporzione, sia alla parte della componente variabile differita, sia a quella non differita (cosiddetta upfront);
- la presenza di uno specifico meccanismo di retention (non inferiore a 2 anni per la componente upfront, più breve per la parte differita) degli strumenti finanziari di cui al punto b).

### *Soggetti destinatari*

Il Sistema è rivolto ai cd. Risk Taker, così come definito in applicazione dei Regulatory Technical Standards EBA, identificati nei 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 stakeholder, attraverso l'incentivazione al raggiungimento di obiettivi individuati dalle competenti funzioni aziendali tra gli indicatori che meglio riflettono la redditività nel tempo del Gruppo, tenendo altresì conto dei rischi assunti, del costo del capitale, della liquidità e del livello di patrimonializzazione necessari a fronteggiare le attività intraprese.

---

L'articolazione del meccanismo incentivante è altresì funzionale al rispetto delle vigenti Disposizioni di Vigilanza in materia, 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 2018 (per la quota upfront) e sino al 2020 (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 ed inferiori al 100% della retribuzione fissa sono comunque liquidati interamente cash e upfront; ciò in quanto le quote che risulterebbero da un'applicazione dei meccanismi di differimento, liquidazione in azioni e holding period sarebbero assai poco significative, sia in termini assoluti che relativi rispetto alle remunerazioni complessive percepite, al punto da invalidare di fatto il principio ispiratore del meccanismo (correlazione tra ammontare dell'incentivo e assunzione di rischi).

Come da prassi ormai consolidata all'interno del Gruppo e in coerenza con le indicazioni dei regolatori in base alle quali il rapporto tra la componente fissa della remunerazione e quella variabile "deve essere opportunamente bilanciato, puntualmente determinato e attentamente valutato in relazione alle caratteristiche dell'intermediario e delle diverse categorie di personale", il premio teorico erogabile è rapportato al livello della componente fissa della retribuzione di ciascun beneficiario.

Più in dettaglio, già dal 2013, in anticipo rispetto alle previsioni delle Disposizioni, i beneficiari possono al massimo percepire una remunerazione variabile, comprensiva del premio assegnato tramite il Sistema Incentivante e della quota annualizzata rinveniente dai Piani di Co-Investimento LECOIP<sup>13</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 Aziendali di Controllo, ancorché ricompresi tra i Dirigenti con responsabilità strategica, potranno

---

<sup>13</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").

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>14</sup>.

Limitatamente a specifiche filiere professionali e segmenti di business il limite massimo previsto (1:1) è incrementato a 2:1, come previsto da CRD IV, consentito da Banca d'Italia e sottoposto all'approvazione vincolante a maggioranza qualificata dell'Assemblea.

L'attribuzione degli incentivi ai beneficiari è finanziata da un meccanismo strutturato di bonus pool, la cui entità complessiva a livello di Gruppo è correlata, in piena armonia con il criterio di simmetria tra l'entità dei premi corrisposti e l'effettiva performance realizzata, all'andamento di un indicatore economico di sintesi, il Risultato Corrente 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.

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

6.C.1.o)

<sup>14</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.

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.

## 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 2015, comprensiva della parte di derivazione contrattuale (c.d. Premio Variabile di Risultato) e della quota di competenza relativa ai Piani LECOIP 2014-2017, è pari a circa 2,4% dei proventi operativi netti conseguiti dal Gruppo, a circa lo 0,9% del relativo patrimonio netto, a circa lo 0,06% del totale attivo e a circa il 7,8% del costo complessivo del lavoro. Tali dati risultano sostanzialmente stabili rispetto a quelli dell'esercizio 2014.

Più in dettaglio, la componente variabile di cui sopra è costituita per 41% dalle somme disponibili per la corresponsione dell'incentivo annuale, per 36% dalla quota di competenza 2015 dei Piani LECOIP 2014-2017 e per il 23% dalle somme erogabili a titolo di premio aziendale (c.d. Premio Variabile di Risultato). La distribuzione delle somme accantonate a bilancio per il pagamento della componente variabile riferita ai risultati 2014 privilegia, come in passato, le risorse appartenenti ai settori di attività più esposti alle variabili di mercato (asset management, finanza e investment banking), coerentemente con i risultati di survey specializzate riferite a un campione composto da gruppi bancari italiani ed europei che, per dimensione e composizione del business, costituiscono il benchmarking di riferimento per Intesa Sanpaolo.

### CONFRONTO TRA LA DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELL'ORGANICO, DEL COSTO FISSO E DELLA COMPONENTE VARIABILE/PVR 2015

	Organico	Costo Fisso Esercizio 2015	Componente Variabile/PVR Esercizio 2015
Strutture Centrali (compreso Top Management)	13%	15%	20%
Banca dei Territori	50%	60%	34%
Corporate & Investment Banking	3%	6%	17%
Banche Estere	26%	11%	10%
Private Banking	3%	5%	10%
Insurance	1%	1%	2%
Asset Management	1%	1%	5%
Capital Light Bank	3%	1%	2%

## Informazioni quantitative ripartite tra le varie categorie del "personale più rilevante"

(migliaia di euro)

Popolazione (al 31/12/2015)	Num.	Rapporto percentuale tra Retribuzione Variabile e Retribuzione Fissa		Trattamento Economico Esercizio 2015			Dettaglio Componente Variabile di breve periodo Esercizio 2015				Variabile differito di esercizi precedenti <sup>d</sup> :		Variabile differito e azioni upfront rivenienti da esercizi precedenti pagate nel corso del 2015 <sup>e</sup>
		Teorico	Effettivo <sup>a</sup>	Retrib. Fissa <sup>b</sup>	Retrib. Variabile di breve periodo	Retrib. Variabile di lungo periodo <sup>c</sup>	Upfront Cash	Upfront Azioni	Differita Cash	Differita Azioni	Maturato a seguito performance 2015	Non Maturato	
CEO (Messina Carlo)	1	Max 100%	95%	1.650	1.223	352	245	245	367	367	390	-	934
DG, Altri Dirigenti con Responsabilità Strategiche <sup>1</sup>	16	Max 100%	91%	10.193	6.819	2.457	1.389	1.389	2.201	2.201	2.623	-	5.286
Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo <sup>2</sup>	9	Max 33%	24%	4.336	724	296	304	180	120	120	319	-	1.231
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo <sup>3</sup>	312 <sup>4</sup>	Max 200% Max 100% Max 33% <sup>5</sup>	69%	58.920	30.396	10.113	12.658	6.693	5.522	5.522	5.195	-	14.493

<sup>1</sup> Sono esclusi n. 6 Dirigenti con Responsabilità Strategiche in quanto ricompresi tra i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo. I compensi si riferiscono a n. 16 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n. 14 in essere al 31 dicembre 2015.

<sup>2</sup> I compensi si riferiscono anche a n. 6 Dirigenti con Responsabilità Strategiche di cui n.4 in essere al 31 dicembre 2015.

<sup>3</sup> Verificati sulla base dei Regulatory Technical Standards EBA per l'identificazione dei Material Risk Taker.

<sup>4</sup> I compensi si riferiscono a n. 312 Risk Taker di cui n.23 cessati nel corso del 2015 e n.13 Risk Taker con permanenza nel perimetro □ 3 mesi ma non nel ruolo al 31.12.2015

<sup>5</sup> Massimi teorici differenziati in funzione del cluster di appartenenza (specifici segmenti di business per cui è stato approvato dall'Assemblea di aprile 2015 l'innalzamento del cap alla remunerazione variabile, altri business e ruoli di governance, Funzioni Aziendali di Controllo o ruoli ad esse assimilabili)

<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 nella colonna "Retribuzione Fissa" comprende anche i compensi eventualmente percepiti quale membro del Consiglio di Gestione o corrisposti a titolo di indennità di ruolo.

<sup>c</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>d</sup> Gli importi indicati comprendono il valore delle quote in contanti ed il controvalore, al momento di definizione dell'incentivo, delle azioni attribuite al Management negli scorsi esercizi nell'ambito del piano di incentivazione 2012, 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.

<sup>e</sup> Gli importi indicati si riferiscono ai Sistemi Incentivanti 2011 e 2012

---

Come si evince dalla tabella sovrastante, nel corso del 2015 sono stati liquidati importi rinvenienti da quote maturate in corso d'anno ma assegnate in esercizi precedenti (Sistema Incentivante 2014 per la quota upfront cash, Sistema Incentivante 2012 per la quota upfront in azioni e Sistema Incentivante 2011 per le quote differite in contanti e azioni).

In considerazione di ciò, e tenuto conto dei livelli di remunerazione fissa riconosciuti, vi sono complessivamente n. 14 Manager – in servizio al 31 dicembre 2015 – la cui retribuzione globale dell'anno 2015, è risultata pari ad almeno 1 milione di euro. In particolare:

- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 2,5 e 3 milioni di euro;
- n. 1 Manager con retribuzione globale compresa tra 1,5 e 2 milioni di euro
- n. 12 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 2015 la cessazione di n. 4 Dirigenti con Responsabilità Strategiche e di n. 33 ulteriori Manager rientranti nel perimetro dei Risk Taker.

L'ammontare complessivo dei trattamenti di uscita spettanti ai suddetti n. 37 Manager è risultato pari a € 12.245 migliaia, il più elevato dei quali pari a € 860 migliaia, in applicazione dell'Accordo Dirigenti del 17 marzo 2014.

Durante l'esercizio 2015 sono stati assunti dal mercato n.21 Manager, di cui 2 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 2015, in coerenza con le Politiche deliberate dagli Organi e con le Disposizioni in materia emanate da Banca d'Italia (recepimento CRD IV).

Le verifiche sono state articolate in modo tale da riscontrare le fasi operative del processo: quantificazione e approvazione del sistema incentivante nelle sue componenti principali (fabbisogno economico, attestazione dei risultati conseguiti, determinazione del bonus pool); effettiva erogazione degli incentivi, con particolare riferimento ai Risk Taker.

Come previsto, le politiche di remunerazione, le logiche del sistema incentivante, le modalità di finanziamento del bonus pool e le relative soglie di attivazione, le linee guida in materia di remunerazione, incentivazione e individuazione dei Risk Taker sono state approvate dai Consigli, ciascuno per gli aspetti di rispettiva competenza.

E' stata confermata la struttura del sistema incentivante in vigore, recependo le innovazioni introdotte dalla CRD IV.

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

Tra le novità introdotte, a valere per l'esercizio 2015, si segnalano: l'innalzamento del limite del rapporto della remunerazione "variabile/fissa" a 2:1 per determinati segmenti di business, la ridefinizione (nell'ambito dell'Accordo di 2° livello con le OO.SS.), della componente di remunerazione variabile del restante personale (Premio Variabile di Risultato).

E' stata raggiunta la soglia prevista dalle regole di attivazione del bonus pool di Gruppo, in coerenza con gli obiettivi di Utile Netto (positivo) e di Reddito Corrente Lordo ante Imposte (RCLI) e con gli indicatori del RAF (CET1R e NSFR), consentendone il finanziamento entro i limiti previsti dai profili applicativi e dalle politiche.

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, ed ha formulato alcuni suggerimenti per il 2016 volti al miglioramento del processo (tempistiche di formalizzazione delle schede obiettivo del management, modalità di misurazione di alcuni nuovi obiettivi di efficienza per il management).

Il processo di audit si completerà con le verifiche sui livelli di prestazione raggiunti (specie dai Risk Taker) e sulla correttezza del processo di effettiva erogazione degli incentivi (inclusa la parte differita), per accertarne l'allineamento con quanto approvato dagli Organi aziendali.

Ad integrazione di quanto riportato nella Relazione sulle remunerazioni presentata lo scorso 27 aprile 2015 all'Assemblea degli azionisti, è stata verificata la fase di erogazione degli incentivi riferiti all'esercizio 2014 (inclusa la parte differita), avvenuta fra maggio e luglio 2015, svolta nell'ambito del "bonus pool" approvato e in modo sostanzialmente coerente con le politiche e i profili applicativi approvati. In tale ambito sono stati formulati dei suggerimenti migliorativi, già recepiti ed attuati per l'esercizio 2015.



---

# 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, 46 (C.d.S.) pag. 49, 57 (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. 46, 47 (C.d.S.) pag. 51, 57 (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. 27 (C.d.S.) pag. 49 (C.d.G.)
	b) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici dell'emittente includendo nelle proprie valutazioni tutti i rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell'attività dell'emittente;	✓			pag. 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. 27, 37 (C.d.S.) pag. 49 (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. 61 (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. 51, 61 (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. 27, 28 (C.d.S.) pag. 50 (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. 63
	h) tenuto conto degli esiti della valutazione di cui alla lettera g), esprime agli azionisti, prima della nomina del nuovo consiglio, orientamenti sulle figure manageriali e professionali la cui presenza in consiglio sia ritenuta opportuna;	✓			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
<p>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);</p>	✓			<p>pag. 29, 30, 32, 37, 39, 40, 42, 45, 47 (C.d.S.)            pag. 49, 51, 52, 53, 54, 55, 60 (C.d.G.)            pag. 63</p>
<p>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.</p>	✓			<p>pag. 84, 86</p>
<p>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.</p>	✓			<p>pag. 33, 34 (C.d.S.)            pag. 56, 57 (C.d.G.)</p>
<p>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.</p>	✓			<p>pag. 34 (C.d.S.)            pag. 56 (C.d.G.)</p>
<p>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.</p>			✓	<p>pag. 56 (C.d.G.)</p>
<p>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.</p>	✓			<p>pag. 46 (C.d.S.)            pag. 57 (C.d.G.)</p>

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. La relazione sul governo societario fornisce informazioni sulla loro effettiva partecipazione.	✓			pag. 47 (C.d.S.) pag. 59 (C.d.G.)
<b>2. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</b>				
2.P.1. Il consiglio di amministrazione è composto da amministratori esecutivi e non esecutivi, dotati di adeguata competenza e professionalità.	✓			pag. 52, 55 (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. 47 (C.d.S.) pag. 52, 59 (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. 52, 55, 59 (C.d.G.)
2.P.4. È opportuno evitare la concentrazione di cariche sociali in una sola persona.	✓			pag. 53 (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. 53 (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> 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.	✓			pag. 52 (C.d.G.)
2.C.2. Gli amministratori sono tenuti a conoscere i compiti e le responsabilità inerenti alla carica.	✓			pag. 46 (C.d.S.) pag. 58 (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, nelle forme più opportune, a iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera l'emittente, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, dei principi di corretta gestione dei rischi nonché del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. L'emittente riporta nella relazione sul governo societario la tipologia e le modalità organizzative delle iniziative che hanno avuto luogo durante l'esercizio di riferimento.</p>				
<p>2.C.3. Il consiglio di amministrazione designa un amministratore indipendente quale lead independent director, nei seguenti casi: (i) se il presidente del consiglio di amministrazione è il principale responsabile della gestione dell'impresa (chief executive officer); (ii) se la carica di presidente è ricoperta dalla persona che controlla l'emittente.</p> <p>Il consiglio di amministrazione degli emittenti appartenenti all'indice FTSE- Mib designa un lead independent director se ciò è richiesto dalla maggioranza degli amministratori indipendenti, salvo diversa e motivata valutazione da parte del consiglio da rendere nota nell'ambito della relazione sul governo societario.</p>	✓			pag. 35 (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. 35 (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. 57 (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. 55 (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. 55 (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>	✓			pag. 35 (C.d.S.)

## Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina

Applicato anche  
con adattamenti

Non applicato

Inapplicabile

Riferimento  
pagina

a) se, direttamente o indirettamente, anche attraverso società controllate, fiduciari o interposta persona, controlla l'emittente o è in grado di esercitare su di esso un'influenza notevole, o partecipa a un patto parasociale attraverso il quale uno o più soggetti possono esercitare il controllo o un'influenza notevole sull'emittente;

b) se è, o è stato nei precedenti tre esercizi, un esponente di rilievo dell'emittente, di una sua controllata avente rilevanza strategica o di una società sottoposta a comune controllo con l'emittente, ovvero di una società o di un ente che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente o è in grado di esercitare sullo stesso un'influenza notevole;

c) se, direttamente o indirettamente (ad esempio attraverso società controllate o delle quali sia esponente di rilievo, ovvero in qualità di partner di uno studio professionale o di una società di consulenza), ha, o ha avuto nell'esercizio precedente, una significativa relazione commerciale, finanziaria o professionale:

- con l'emittente, una sua controllata, o con alcuno dei relativi esponenti di rilievo;

- con un soggetto che, anche insieme con altri attraverso un patto parasociale, controlla l'emittente, ovvero – trattandosi di società o ente – con i relativi esponenti di rilievo;

ovvero è, o è stato nei precedenti tre esercizi, lavoratore dipendente di uno dei predetti soggetti;

d) se riceve, o ha ricevuto nei precedenti tre esercizi, dall'emittente o da una società controllata o controllante una significativa remunerazione aggiuntiva (rispetto all'emolumento "fisso" di amministratore non esecutivo dell'emittente e al compenso per la partecipazione ai comitati raccomandati dal presente Codice) anche sotto forma di partecipazione a piani di incentivazione legati alla performance aziendale, anche a base azionaria;

e) se è stato amministratore dell'emittente per più di nove anni negli ultimi dodici anni;

f) se riveste la carica di amministratore esecutivo in un'altra società nella quale un amministratore esecutivo dell'emittente abbia un incarico di amministratore;

g) se è socio o amministratore di una società o di un'entità appartenente alla rete della società incaricata della revisione legale dell'emittente;

h) se è uno stretto familiare di una persona che si trovi in una delle situazioni di cui ai precedenti punti.

3.C.2. Ai fini di quanto sopra, sono da considerarsi "esponenti di rilievo" di una società o di un ente: il presidente dell'ente, il presidente del consiglio di amministrazione, gli amministratori esecutivi e i dirigenti con responsabilità strategiche della società o dell'ente considerato. ✓ pag. 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.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<p>Negli emittenti appartenenti all'indice FTSE-Mib almeno un terzo del consiglio di amministrazione è costituito da amministratori indipendenti. Se a tale quota corrisponde un numero non intero, quest'ultimo è arrotondato per difetto. In ogni caso gli amministratori indipendenti non sono meno di due.</p>				
<p>3.C.4. Dopo la nomina di un amministratore che si qualifica indipendente e successivamente, al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque almeno una volta all'anno, il consiglio di amministrazione valuta, sulla base delle informazioni fornite dall'interessato o a disposizione dell'emittente, le relazioni che potrebbero essere o apparire tali da compromettere l'autonomia di giudizio di tale amministratore.</p> <p>Il consiglio di amministrazione rende noto l'esito delle proprie valutazioni, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario.</p> <p>In tali documenti il consiglio di amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <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. 55 (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. 35 (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> <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 (C.d.S.)  pag. 36 (C.d.S.)

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
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;	✓			pag. 36 (C.d.S)
d) le riunioni di ciascun comitato sono verbalizzate e il presidente del comitato ne dà informazione al primo consiglio di amministrazione utile;	✓			pag. 36 (C.d.S.)
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. 36 (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. 36 (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'esplicitamento 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.

5.C.1. Il comitato per le nomine è investito delle seguenti funzioni:

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
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;	✓			pag. 40 (C.d.S.)
b) proporre al consiglio di amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti.	✓			pag. 40 (C.d.S.)
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. 53 (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, trattenerne e motivare persone dotate delle qualità professionali richieste per gestire con successo l'emittente.	✓			pag. 108, 113, 136, 137
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. 103, 108, 110, 119, 137, 163
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, 40 (C.d.S.) pag. 111
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. 108, 134
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

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
6.C.1. La politica per la remunerazione degli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche definisce linee guida con riferimento alle tematiche e in coerenza con i criteri di seguito indicati:	✓			
a) la componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi dell'emittente, tenuto anche conto del settore di attività in cui esso opera e delle caratteristiche dell'attività d'impresa concretamente svolta;	✓			pag. 110, 112, 113, 115, 116, 118, 137, 138
b) sono previsti limiti massimi per le componenti variabili;	✓			pag. 113, 115, 118
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. 113, 115, 116, 119, 137, 140, 163
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. 110, 115, 116, 119, 138, 163
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. 117, 119, 121, 138
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. 128, 130, 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. 117, 119, 120, 121, 132, 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).				

Principi e Criteri del Codice di Autodisciplina	Applicato anche con adattamenti	Non applicato	Inapplicabile	Riferimento pagina
<p>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.</p> <p>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.</p>	✓			pag. 41 (C.d.S.) pag. 111
<p>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.</p>	✓			pag. 136
<p>6.C.5. Il comitato per la remunerazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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;</li> <li>- 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.</li> </ul>	✓			pag. 40 (C.d.S.)
<p>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.</p>			✓	pag. 41 (C.d.S.)
<p>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.</p>	✓			pag. 41 (C.d.S.)
<p>6.C.8. La comunicazione al mercato di cui al principio 6.P.5 comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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);</li> <li>- mantenimento dei diritti connessi ad eventuali piani di incentivazione monetaria o basati su strumenti finanziari;</li> <li>- benefici (monetari o non monetari) successivi alla cessazione dalla carica;</li> <li>- impegni di non concorrenza, descrivendone i principali contenuti;</li> <li>- ogni altro compenso attribuito a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma;</li> </ul> </li> </ul>	✓			pag. 102

## 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. 67
7.P.2.	Un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi contribuisce a una conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal consiglio di amministrazione, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli. Esso concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello statuto sociale e delle procedure interne.	✓	pag. 67
7.P.3.	Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi coinvolge, ciascuno per le proprie competenze:	✓	pag. 69 (C.d.S.)
	a) il consiglio di amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza del sistema e individua al suo interno:	✓	pag. 28 (C.d.S.) pag. 50, 55 (C.d.G.) pag. 69
	(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. 70 (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. 70 (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. 68, 76
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. 68
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. 28, 37 (C.d.S.) pag. 69
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, 70 (C.d.S.)
7.C.1. Il consiglio di amministrazione, previo parere del comitato controllo e rischi:	✓			pag. 69, 76
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. 37, 42 (C.d.S.) pag. 67
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. 37, 43 (C.d.S.) pag. 69
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. 44 (C.d.S.)
d) descrive, nella relazione sul governo societario, le principali caratteristiche del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza dello stesso;	✓			pag. 69
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 (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. 62, 70 (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. 43 (C.d.S.)
b) esprime pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;	✓			pag. 37 (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. 44 (C.d.S.)
d) monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della funzione di internal audit;	✓			pag. 37 (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. 38 (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. 39 (C.d.S.)
g) supporta, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del consiglio di amministrazione relative alla gestione di rischi derivanti da fatti pregiudizievoli di cui il consiglio di amministrazione sia venuto a conoscenza.	✓			Pag. 42 (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. 32 (C.d.S.)
7.C.4. L'amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi:	✓			pag. 70, 77
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
<p>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;</p> <p>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.</p>				
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. 76
b) non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal consiglio di amministrazione;	✓			pag. 76
c) ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento dell'incarico;	✓			pag. 76
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. 77
e) predispone tempestivamente relazioni su eventi di particolare rilevanza;	✓			pag. 77
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. 77
g) verifica, nell'ambito del piano di audit, l'affidabilità dei sistemi informativi inclusi i sistemi di rilevazione contabile.	✓			pag. 76
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.			✓	
<b>8. SINDACI</b>				
8.P.1. I sindaci agiscono con autonomia ed indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.	✓			pag. 47 (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, trasmettendo l'esito di tali verifiche al consiglio di amministrazione che le espone, dopo la nomina, mediante un comunicato diffuso al mercato e, successivamente, nell'ambito della relazione sul governo societario, con modalità conformi a quelle previste per gli amministratori.	✓			pag. 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. 33 (C.d.S.)
8.C.3. La remunerazione dei sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali dell'impresa.	✓			
8.C.4. Il sindaco che, per conto proprio o di terzi, abbia un interesse in una determinata operazione dell'emittente informa tempestivamente e in modo esauriente gli altri sindaci e il presidente del consiglio di amministrazione circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse.	✓			pag. 78 (C.d.S.)
8.C.5. Nell'ambito delle proprie attività, i sindaci possono chiedere alla funzione di internal audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative od operazioni aziendali.	✓			pag. 38 (C.d.S.)
8.C.6. Il collegio sindacale e il comitato controllo e rischi si scambiano tempestivamente le informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.	✓			pag. 38 (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. 87
9.P.2. Il consiglio di amministrazione si adopera per instaurare un dialogo continuativo con gli azionisti fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli.	✓			pag. 86
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. 86
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. 87, 88
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. 88

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. 88

## 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
<p>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:</p>	
<p>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;</p>	pag. 23, 24
<p>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;</p>	pag. 24
<p>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;</p>	pag. 24
<p>d) se noti, i possessori di ogni titolo che conferisce diritti speciali di controllo e una descrizione di questi diritti;</p>	pag. 23
<p>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;</p>	pag. 24
<p>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;</p>	pag. 89
<p>g) gli accordi che sono noti alla società ai sensi dell'articolo 122;</p>	pag. 24
<p>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;</p>	pag. 24
<p>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;</p>	pag. 105, 133, 138
<p>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;</p>	pag. 30, 31 (C.d.S.) pag. 51, 52 (C.d.G.) pag. 89
<p>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.</p>	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. 67  |
| 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. 87  |
| d) la composizione e il funzionamento degli organi di amministrazione e controllo e dei loro comitati.   | pag. 29, 37 (C.d.S.)<br>pag. 51, 52, 57 (C.d.G.) |





---

# 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>