
RELAZIONE SULLA REMUNERAZIONE 2016

Ai sensi dell'art. 123-*ter* del Testo Unico della Finanza

Sommario

INTRODUZIONE	5
SEZIONE I	6
1. Finalità delle politiche di remunerazione del Gruppo MPS	6
2. Le regole di governance	6
3. La conformità	7
4. La remunerazione degli Amministratori e dei Sindaci	8
5. La remunerazione del personale	10
5.1. Principi generali	10
5.2. La remunerazione fissa	10
5.2.1. L'indennità delle funzioni di controllo	11
5.3. La remunerazione variabile	11
5.3.1. Le componenti "core"	11
5.3.2. Altre componenti	12
5.3.3. I benefits	12
5.3.4. Altre previsioni	13
5.3.5. Collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato	13
5.3.6. La remunerazione dei Promotori	13
6. L'attuazione delle politiche di remunerazione nel 2015	14
6.1. Variazioni del perimetro del "personale più rilevante"	14
6.2. Andamento dei livelli retributivi	15
6.3. La remunerazione variabile 2015	16
6.3.1. Il Premio Aziendale (ex "VAP") 2015	17
6.3.2. Il Sistema Incentivante LPO 2015	18
7. Le politiche di remunerazione 2016	19
7.1. L'evoluzione del contesto regolamentare	19
7.2. Il "personale più rilevante" 2016	20
7.3. Le politiche retributive per il 2016	21
7.4. Premio Variabile di Risultato (PVR) 2016	24
7.5. MBO 2016	25
7.6. Strumenti per il pagamento della remunerazione variabile	29
8. Politiche di retribuzione in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione della carica 30	
SEZIONE II	31
1. Criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto e relativi limiti	31
SEZIONE III	33

- Tabella 1 - Compensi corrisposti ai Componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali, ai Vice Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche (Consob)
- Tabella 3B - Piani di incentivazione monetari a favore dei Componenti dell'Organo di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali, dei Vice Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche (Consob)
- Schema 7-ter - Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei Componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche (Consob)
- Prospetto A - Informazioni quantitative sulla remunerazione del "personale più rilevante" (Banca d'Italia)

INTRODUZIONE

Per il Gruppo Monte dei Paschi, il 2015 è stato un anno che ha registrato elementi positivi di rilievo: rafforzamento della posizione patrimoniale, al punto da risultare oggi sensibilmente al di sopra della soglia SREP richiesta; posizione di liquidità solida e adeguata ad assorbire la volatilità della raccolta diretta dovuta all'andamento dei mercati; il risultato operativo netto è tornato ad essere positivo oltre che per gli effetti del restatement di Alexandria, anche grazie alla crescita della produttività commerciale, all'attenzione ai costi ed ai primi segnali di miglioramento della qualità del credito.

Questi risultati sono stati ottenuti grazie al contributo e all'impegno costante dei dipendenti, che in questi anni hanno dimostrato di saper gestire il cambiamento e di riuscire ad indirizzare le loro competenze e le loro energie - pur nella complessità del contesto - verso la creazione di valore nel tempo.

Nella condizione attuale è più che mai importante che le politiche di remunerazione aziendali siano in grado di valorizzare il merito e di sostenere la motivazione dei dipendenti assicurando loro, nel contempo, equità di trattamento e trasparenza.

Al tempo stesso, devono mantenere alto l'appel della Banca agli occhi del mercato, in modo da attrarre le professionalità adeguate alla complessità del suo business.

Da qui l'esigenza della Banca di tornare a disporre di trattamenti retributivi adeguati e competitivi che consentano di coniugare il raggiungimento degli obiettivi strategici con la valorizzazione del merito e del senso di responsabilità di chi vi contribuisce; il tutto contenendo al massimo i rischi aziendali.

Proseguendo l'impegno assunto negli ultimi anni nei confronti dei diversi stakeholder - azionisti, dipendenti e regolatori - di approntare un sistema di gestione della remunerazione variabile di "qualità" - sotto il triplice profilo del riconoscimento del merito, della conformità, dei rischi - le Politiche di Remunerazione di Gruppo 2016 contengono, per la prima volta dopo cinque anni, una prospettiva di componente variabile per tutte le risorse di Gruppo. Peraltro ciò avviene in un contesto più evoluto, in cui alla tradizionale corresponsione monetaria dei premi vengono affiancate modalità di erogazione coerenti con le politiche di welfare del Gruppo, in grado di massimizzare il valore reale dei livelli erogati.

La presente Relazione, redatta in ottemperanza agli obblighi informativi di cui all'art. 123-ter del TUF e a quelli derivanti dalla disciplina emanata per il settore bancario, fornisce all'Assemblea una puntuale informativa sull'attuazione delle Politiche di Remunerazione nel 2015 e, al tempo stesso, una rappresentazione completa sulle politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione che il Gruppo Bancario intende adottare nel 2016.

Il documento è disponibile sul sito Internet della Banca all'indirizzo **www.mps.it**, nella sezione **Investors & Ricerca - Corporate Governance - Assemblee**.

SEZIONE I

1. Finalità delle politiche di remunerazione del Gruppo MPS

Le politiche di remunerazione del Gruppo, orientate al miglioramento della performance aziendale ed alla creazione di valore nel tempo, perseguono i seguenti fini:

- attrarre e trattenere le professionalità adeguate alla complessità del proprio business;
- rafforzare il legame tra retribuzioni e performance, premiando i risultati ottenuti responsabilmente, senza accrescere i rischi aziendali;
- valorizzare il merito e favorire la motivazione e la crescita dei dipendenti;
- assicurare equità di trattamento all'interno e competitività verso l'esterno;
- garantire trasparenza.

Garantire tali finalità, in maniera sostenibile e compatibile con le strategie di lungo termine del Gruppo, richiede regole e processi chiari e definiti, in grado di evitare conflitti di interesse e funzionali alle più generali politiche di propensione al rischio. Tale impostazione assicura anche la conformità delle politiche di remunerazione adottate dal Gruppo - descritte nel presente documento - al quadro regolamentare nazionale ed internazionale di riferimento nonché al contesto normativo interno, nell'ambito del quale trovano attuazione.

2. Le regole di governance

Le regole di governance e le autonomie decisionali in materia di remunerazione, definiti in conformità con l'ordinamento giuridico e regolamentare di riferimento, sono funzionali ad una corretta attuazione delle politiche di remunerazione in quanto rivolti a tutto il personale del Gruppo secondo logiche di coerenza, pur nel rispetto del diverso modo di fare business delle singole realtà aziendali, ed estese a tutti i principali processi gestionali che impattano sulla remunerazione, con particolare focus su quelli che interessano il "personale più rilevante", ovvero *"le categorie di soggetti la cui attività professionale ha o può avere un impatto rilevante sul profilo di rischio del Gruppo"*.

I compiti di approvare le politiche di remunerazione ed incentivazione a favore dei componenti degli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo e del restante personale e di curarne l'elaborazione e l'attuazione sono attribuiti dallo **Statuto sociale** e dalla normativa di riferimento, rispettivamente, all'**Assemblea** e al **Consiglio di Amministrazione**. L'art.13 dello Statuto assegna, infatti, all'**Assemblea** ordinaria la facoltà di determinare il compenso degli Amministratori e dei Sindaci, di approvare le politiche di remunerazione ed i piani di compensi basati su strumenti finanziari a favore dei consiglieri di amministrazione, dei dipendenti e dei collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato della Banca nonché di approvare i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (ivi compresi i limiti fissati a detto compenso in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione).

Spetta invece al **Consiglio di Amministrazione** (art.17 dello Statuto) dare attuazione alle politiche di remunerazione approvate dall'Assemblea, intervenendo sullo stato giuridico ed economico del

personale, in particolare del Direttore Generale, del Vice Direttore Generale, dei Responsabili di Direzione e dei Responsabili delle strutture a riporto diretto dell'Amministratore Delegato¹, nonché dei Responsabili delle funzioni aziendali di Controllo².

Il **Comitato Remunerazione**, costituito in seno al Consiglio di Amministrazione e composto da cinque amministratori (Béatrice Derouvroy Bernard, Christian Whamond, Alessandro Falciai, Stefania Truzzoli, Maria Elena Cappello - presidente) di cui gli ultimi 3 indipendenti, ha il compito di esprimere un giudizio indipendente in ordine alle politiche e prassi retributive e di avanzare proposte al Consiglio stesso in ordine alla remunerazione degli amministratori investiti di particolari cariche ed al trattamento economico di tutti quei ruoli citati in precedenza la cui nomina e il cui assetto retributivo sono di esclusiva competenza del CdA per Statuto. Il CdA, nella seduta del 20 aprile 2015, ha deliberato la costituzione del Comitato Remunerazione affidando a tale Comitato le funzioni previste dallo Statuto, dal Codice di Autodisciplina e dalle vigenti Disposizioni di Vigilanza. Nel corso del 2015 tale Comitato, a decorrere dalla data di nomina, ha tenuto n. 7 riunioni. Nel periodo che va dal 1° gennaio al 15 aprile 2015 il precedente Comitato Nomine e Remunerazione ha tenuto n. 5 riunioni.

L'**Amministratore Delegato**, su delega del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 22 dello Statuto, ha autonomia deliberativa sullo **stato giuridico ed economico del personale di ogni ordine e grado**, fatta eccezione per il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, i Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo e tutti quei ruoli citati in precedenza la cui nomina e il cui assetto retributivo sono di esclusiva competenza del CdA per Statuto.

Le **funzioni Compliance e Risk Management**, che partecipano fin dalle fasi di definizione e programmazione delle politiche con modalità tali da preservare l'indipendenza, assicurano il contributo tecnico necessario a garantire la corretta rispondenza delle politiche adottate al quadro normativo di riferimento.

La funzione **Risorse Umane** attua le politiche sotto il profilo tecnico ed operativo, presidiandone il coordinamento a livello di Gruppo (singole società), sia per le componenti salariali fisse, sia per quelle variabili, connesse al sistema di incentivazione. In considerazione del ruolo svolto nella definizione delle politiche di remunerazione ed incentivazione e limitatamente a queste attività, a partire dal 2016 la funzione è annoverata tra le **funzioni aziendali di controllo**, come prescritto dalle Disposizioni di vigilanza in materia.

3. La conformità

Come accennato in precedenza, la **conformità** ai requisiti normativi di riferimento e al tempo stesso il rispetto degli impegni assunti dal Gruppo nei confronti degli *stakeholders*, con particolare attenzione a

¹ Per semplicità di esposizione, nel corso del Documento saranno utilizzate le seguenti denominazioni:

- "Top management ed altri primi riporti dell'AD": VDG, Responsabili di Direzione ed altri primi riporti dell'AD
- "II linea manageriale": Responsabili di Area di Capogruppo Bancaria e Territoriale, DG/VDG delle maggiori società controllate.

² Le funzioni aziendali di controllo sono: Revisione Interna, Risk Management, Validazione Rischi, Compliance, Antiriciclaggio

presidiare il livello qualitativo della relazione con la clientela e ad attuare comportamenti efficaci per una corretta gestione del rapporto, è assicurata dal contributo fornito dalla **Compliance** e dal **Risk Management** che, affiancando la funzione **Risorse Umane**, intervengono in varie fasi del processo di attuazione delle politiche di remunerazione.

In particolare, la funzione **Compliance** di Gruppo verifica nel continuo la coerenza delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate con l'impianto regolamentare esterno, con lo Statuto, il Codice di Autodisciplina e altri codici di condotta. Con periodicità annuale, in tempo utile per l'approvazione della Relazione sulla Remunerazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti, predispone una nota per il Comitato Remunerazione nella quale evidenzia eventuali aree di attenzione ai fini della conformità. Inoltre, la funzione Compliance e la funzione Risorse Umane agiscono di concerto anche per definire l'insieme di requisiti necessari che le diverse funzioni HR che presidiano il processo di attuazione operativa delle politiche di remunerazione devono osservare.

La funzione **Risk Management** salvaguarda la sostenibilità delle politiche di remunerazione vigilando sulla coerenza delle politiche di remunerazione e dei conseguenti sistemi di incentivazione con il *Risk Appetite Framework* (RAF) del Gruppo; a questo riguardo opera in stretto collegamento con la funzione **Pianificazione** di Gruppo per elaborare gli obiettivi - a livello aziendale (Gate) e di business unit - assegnati ai fini del sistema incentivante aziendale.

La coerenza del sistema incentivante di Gruppo con gli obiettivi di propensione al rischio è inoltre accertata dal **Comitato Rischi** e formalizzata in un parere dello stesso al Consiglio di Amministrazione.

La funzione **Revisione Interna** è chiamata a verificare con frequenza annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle politiche approvate dall'Assemblea ed alla normativa in vigore, portando a conoscenza del massimo organo societario gli esiti delle verifiche effettuate.

L'azione concertata delle funzioni aziendali di controllo Compliance e Risk Management è espletata attraverso il **Comitato Operativo Remunerazione** che, presieduto dalla funzione Risorse Umane e partecipato dalla funzione Pianificazione, ha la finalità di presidiare il processo di definizione e attuazione delle politiche di remunerazione ed incentivazione nel rispetto del quadro normativo di riferimento e di supportare il Comitato Remunerazione, gli Organi Amministrativi e l'AD/DG sulle materie in tema di remunerazione ed incentivazione. Si precisa che la funzione Revisione Interna vi partecipa in qualità di auditore.

Fra le tematiche trattate dal Comitato vi sono anche quelle di seguire l'evoluzione del quadro normativo di riferimento e di effettuare l'autovalutazione per l'identificazione del "personale più rilevante" (trimestralmente, in occasione di revisioni dell'assetto organizzativo e/o di cambio ruolo dei singoli componenti, e annualmente per le politiche di remunerazione da sottoporre all'Assemblea).

4. La remunerazione degli Amministratori e dei Sindaci

Il compenso lordo annuo spettante agli **Amministratori** per gli esercizi 2015-2016-2017 è stato deliberato, al momento della nomina, dall'Assemblea del 16/4/2015 nella misura fissa di **Euro 65.000** (60.000 nel precedente mandato).

Al compenso lordo si aggiunge quello di **Euro 400** a titolo di **medaglia di presenza** (Euro 400 negli esercizi 2012-2014) per la partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione, oltre al

rimborso a piè di lista delle eventuali spese di trasferimento e soggiorno sostenute per l'esercizio delle funzioni.

Nella medesima seduta, l'Assemblea ha stabilito il compenso del **Presidente**, confermando l'importo annuo lordo a **Euro 500.000**³ - comprendente anche l'emolumento spettante come membro del Consiglio. Al riguardo, segnaliamo che il Dottor Massimo Tononi, Presidente dal 15 settembre 2015, ha rinunciato all'emolumento 2016 devolvendo l'intero importo all'iniziativa MP Solidale (il fondo costituito internamente alla Banca che dà la possibilità ai dipendenti di usufruire di permessi retribuiti straordinari per far fronte a gravi ed accertate situazioni personali e/o familiari).

Per il **Collegio Sindacale**, l'Assemblea ha stabilito un compenso lordo di **Euro 100.000** (invariato rispetto al precedente mandato) per quanto riguarda il Presidente, di **Euro 65.000** per i **Sindaci Effettivi** (60.000 nel precedente mandato) e di **Euro 400** a titolo di **medaglia di presenza** (invariato rispetto al precedente mandato) per la partecipazione alle riunioni consiliari ed ai comitati endoconsiliari (senza cumulo di più medaglie per uno stesso giorno).

Completano il quadro relativo ai compensi di Amministratori e Sindaci:

- la delibera del compenso del **Vice Presidente** - ai sensi dell'art. 2389 del Codice Civile - assunta dal Consiglio di Amministrazione in data 17/6/2015, su proposta del Comitato Remunerazione e sentito il parere del Collegio Sindacale, tenuto conto degli impegni e delle responsabilità ascritte al ruolo, ha stabilito individuato l'importo annuo lordo di **Euro 85.000** (confermando l'emolumento corrisposto nel precedente mandato), che unitamente alle competenze spettanti come consigliere determinano una somma complessiva annua lorda di Euro **150.000**;
- la determinazione, sempre da parte del Consiglio di Amministrazione, dei compensi relativi alla partecipazione ai comitati interni al Consiglio di Amministrazione: "Comitato Rischi" "Comitato per le operazioni con le Parti Correlate", il "Comitato Nomine" e il "Comitato Remunerazione"; al riguardo, la delibera del 17/6/2015 ha definito un compenso di **Euro 30.000** per il Presidente del Comitato Rischi, di **Euro 20.000** per i Componenti dello stesso e per i Presidenti dei restanti tre Comitati ed **Euro 10.000** per i Componenti di questi ultimi.

Sempre in data 17/6/2015 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato Remunerazione e parere del Collegio Sindacale, ha confermato il compenso di **Euro 400.000** all'**Amministratore Delegato**, in aggiunta al trattamento economico spettante al Dottor Viola per il ruolo di Direttore Generale. A questo riguardo segnaliamo che, a decorrere dal 1° gennaio 2016, il Dottor Viola ha devoluto alla summenzionata iniziativa **MP Solidale** la differenza (ca. Euro 258.000) tra il compenso per la citata carica e quanto a lui trattenuto per effetto delle misure di contenimento del costo del lavoro applicate al personale della Banca, anche rivenienti dalle previsioni dell'accordo del 24/12/2015 (nel caso del Dottor Viola ca. Euro 142.000).

Con riferimento alla remunerazione degli Amministratori non esecutivi è confermato il principio, a suo tempo approvato dall'Assemblea, di **non prevedere alcun legame con i risultati economici**

³ In conformità con indicazioni contenute nelle Disposizioni di Vigilanza in merito alla remunerazione del Presidente, ovvero inferiore alla remunerazione dell'AD/DG

conseguiti dal Gruppo, né di destinare agli stessi piani di incentivazione di qualsivoglia natura. Detto principio trova applicazione anche presso gli organi amministrativi delle società controllate.

In osservanza alle disposizioni contenute nella Raccomandazione della Commissione Europea 2004/913/CE, non sono previsti trattamenti a favore degli Amministratori non esecutivi in caso del venire meno della carica (cosiddetto “golden parachute”).

5. La remunerazione del personale

5.1. Principi generali

L’attuazione delle politiche di remunerazione del personale, approvate dall’Assemblea, è di competenza del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo, che ne delega parte all’Amministratore Delegato.

Le scelte del Consiglio di Amministrazione e dell’Amministratore Delegato nell’attuazione degli indirizzi approvati dall’Assemblea, sempre comunque guidate da logiche di equità e di sostenibilità economica, perseguono le seguenti finalità:

- **attrarre e fidelizzare** risorse di elevato standing professionale;
- **motivare e sostenere la crescita professionale** di tutti i dipendenti, con particolare attenzione alle risorse che ricoprono ruoli di responsabilità o che sono portatrici di competenze strategiche o di elevate potenzialità;
- **assicurare coerenza tra assetti retributivi e valore delle professionalità**, con articolazioni funzionali alla natura ed al “peso” strategico dei ruoli e con priorità per le posizioni ad alto impatto sul business;
- **differenziare** i trattamenti secondo logiche di coerenza interna, cercando di preservare i valori della coesione e della unitarietà aziendale, sui quali poggia anche il senso di appartenenza che caratterizza i dipendenti del Gruppo.

Nella loro massima estensione, gli assetti retributivi attualmente in essere, sono composti da una **componente fissa** (Retribuzione Annuale Lorda - R.A.L.), da una **quota variabile** strettamente correlata alla performance (del Gruppo, dell’unità di appartenenza ed individuale), dai **“benefits”** e da eventuali altri compensi (es. risoluzione consensuale del rapporto di lavoro). Di seguito si evidenziano, gli elementi fondamentali che ne caratterizzano l’articolazione.

La combinazione tra componente fissa e variabile (c.d. **“pay mix”**) è definita per ciascuna sottocategoria, in conformità con quanto prescrivono le disposizioni in materia, in modo da non indurre a comportamenti orientati ad una eccessiva assunzione dei rischi. Per i **Dirigenti**, l’**incidenza massima della componente variabile sul fisso** è determinata ex-ante.

5.2. La remunerazione fissa

La componente fissa è generalmente di entità tale da remunerare il livello di responsabilità, di esperienza e di competenza associate alla singola posizione.

In particolare per i **Dirigenti** - compresi quelli appartenenti al “personale più rilevante” - la componente fissa è determinata sempre in base al ruolo e alle responsabilità, avendo presenti i livelli

retributivi espressi dal mercato, in particolare dal sotto-insieme composto da realtà aziendali simili per modello di business, e nel rispetto della coerenza interna. In particolare il Gruppo si avvale della metodologia del Global Grading System, sviluppata dalla società di consulenza internazionale Towers Watson che consente di costruire un ordinamento decrescente dei ruoli aziendali e di confrontare le diverse professionalità con i livelli espressi dal mercato.

Per i **Quadri Direttivi e le Aree Professionali**, che costituiscono la grande maggioranza della popolazione aziendale (98,6%, di cui 59,5% Aree Professionali), i livelli tabellari per le diverse categorie previsti dalla normativa di settore, sono integrati da interventi tesi a valorizzare il contributo manageriale e specialistico alle attività del Gruppo e a riflettere una migliore correlazione tra i gradi sopra citati, le posizioni organizzative e le retribuzioni.

5.2.1. L'indennità delle funzioni di controllo

Ai **Dirigenti Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo** ed al **Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili** è assegnata un'**indennità di posizione** che può essere ricondotta, secondo i principi EBA, alla retribuzione fissa in quanto: (i) è esclusivamente volta a remunerare la specificità del ruolo ricoperto; il diritto all'assegnazione viene meno là dove il beneficiario cessa di ricoprire tale ruolo (ii) è determinata dal Consiglio di Amministrazione all'inizio dell'anno (ex ante) in base a specifici criteri di valutazione basati sulla complessità del ruolo esercitato (iii) non dipende e non è in alcun modo subordinata (né nella sua erogazione, né nel suo ammontare) alla performance aziendale. Tale previsione, effettiva dal 2010 per quanto riguarda i Responsabili di Area della Capogruppo bancaria, è stata estesa negli anni successivi anche ai Dirigenti responsabili di secondo e terzo livello delle Funzioni Aziendali di Controllo.

5.3. La remunerazione variabile

La parte variabile della retribuzione integra la parte fissa ed è collegata ai risultati conseguiti nel breve e nel medio/lungo termine. La correlazione con la performance permette di attuare un meccanismo di differenziazione e meritocrazia, e, non meno importante, di allineare gli interessi del management e dei dipendenti a quelli degli azionisti.

5.3.1. Le componenti "core"

Le leve variabili a disposizione della Banca sono molteplici e la scelta che viene fatta ogni anno, di attivarne alcune anziché altre, è spesso dettata da vari fattori (condizioni di contesto, risorse a disposizione, ecc.) e motivata al Consiglio di Amministrazione, chiamato ad autorizzarla.

Per il 2015, le due componenti principali - per dimensione economica e costo - in cui la remunerazione variabile è stata articolata sono il **Premio Aziendale (ex"VAP")** - con esclusione dei Dirigenti - ed il **sistema incentivante LPO** - con esclusione di "Top management ed altri primi riporti dell'AD" e della "II linea manageriale". Visto il raggiungimento del sistema di soglie di performance previsto ("Gate"), entrambe le componenti saranno erogate, dopo l'approvazione del bilancio, con le modalità ed i criteri descritti nel prosieguo del documento.

Nel 2016, per rafforzare ulteriormente l'effettiva correlazione dei premi ai risultati finalizzata al continuo coinvolgimento e partecipazione dei dipendenti al miglioramento dell'efficienza operativa e

della produttività/competitività aziendale, le componenti principali della remunerazione variabile, di seguito descritte, saranno così riarticolate:

- una componente denominata **Premio Variabile di Risultato ("PVR")**, sarà destinata ad Aree Professionali e Quadri Direttivi andrà a sostituire ed integrare in un unico strumento gli istituti previsti nel 2015 (Premio Aziendale e LPO).
- una componente **MBO**, riservata ai Dirigenti.

Per quanto riguarda i **Dirigenti Responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo** ed il **Dirigente Preposto alla Redazione dei Documenti Contabili**, al fine di evitare potenziali conflitti di interesse, l'Assemblea ha stabilito di escluderli da forme di retribuzione variabile collegata alla performance.

5.3.2. Altre componenti

In via straordinaria, per la gestione di situazioni critiche, alle componenti sopra citate si possono aggiungere, per alcune figure di business, altre attribuzioni legate alla permanenza in azienda o all'esercizio del ruolo (es. **patti di non concorrenza, indennità di ruolo o di disagio**).

Completano il panorama degli strumenti collegati ai risultati:

- i **Contest**, leve dal costo limitato e di importo singolo contenuto ma efficaci nel supportare le attività di business anche in ottica di *acquisition/retention* di clientela in quanto incentivano nelle Reti iniziative commerciali in linea con le esigenze finanziarie dei clienti;
- limitate erogazioni **una tantum** su figure ritenute particolarmente meritevoli, a rafforzamento della motivazione e dell'engagement; la specifica dotazione - di importo contenuto - è prevista ed approvata dal CdA (nell'ambito dello stanziamento complessivo a servizio di tutte le leve variabili) e messa a disposizione dell' Amministratore Delegato.

Eventuali **bonus d'ingresso** potranno essere accordati a nuove risorse nell'anno di assunzione.

5.3.3. I benefits

In aggiunta alla remunerazione fissa e variabile, il Gruppo prevede per i propri dipendenti alcuni interventi che di fatto ampliano l'offerta retributiva sotto il profilo strutturale, elevando i livelli di motivazione e di appartenenza. In particolare, sono in crescita gli investimenti in strumenti a sostegno della persona - definiti di volta in volta con le Organizzazioni Sindacali ed approvati dal Consiglio di Amministrazione - fra i quali ricordiamo quelli destinati alla generalità del dipendenti come:

- il contributo aziendale al Fondo di Previdenza Complementare, previsto per tutti i dipendenti nella misura attuale del 2,5%, calcolato in via transitoria dal 1/1/2016 al 31/12/2018 sulla base delle misure di solidarietà, sul 77% delle voci previste dal CCNL con esclusione della tredicesima mensilità;
- la Polizza Infortuni e la Polizza Sanitaria, quest'ultima a favore dei dipendenti in servizio ed in quiescenza;
- i buoni pasto, a favore di Aree Professionali, Quadri Direttivi e Dirigenti con assetto retributivo non personalizzato;

- le condizioni agevolate su operazioni bancarie (raccolta, finanziamento, altri servizi bancari);

e quelli concessi ad personam come:

- la fornitura dell'alloggio in sublocazione per le esigenze abitative personali e familiari, in caso di trasferimento ad iniziativa aziendale, ovvero indennità di pendolarismo;
- l'auto aziendale ad uso promiscuo, con oneri a carico della Banca, per i Dirigenti con trattamento "personalizzato" determinato dal Consiglio di Amministrazione e per altri ruoli per esigenze di mobilità sul territorio.

5.3.4. Altre previsioni

Con riferimento alla posizione del Direttore Generale, già ampiamente descritta nelle precedenti Relazioni sulla Remunerazione, si ricorda che l'accordo sottoscritto con il Manager il 28 novembre 2013 ("*compromise agreement*") prevede che allo stesso venga corrisposto, in conformità alla normativa vigente, nella sola ipotesi di licenziamento privo di giusta causa, un importo lordo convenzionale, complessivo ed omnicomprensivo, pari alla differenza fra Euro 3.540.000 (dovuto in applicazione della clausola di "durata minima garantita" presente nel contratto di assunzione del Dirigente) e l'importo transattivo di 1.200.000, corrisposto al Manager nel corso del 2014 ad avvenuto completamento dell'Aumento di Capitale (in conformità a quanto previsto dal predetto accordo del novembre 2013), per un importo pari a circa 20 mensilità di RAL.

5.3.5. Collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato

La Banca si avvale, in misura estremamente limitata, di contratti di collaborazione. Il ricorso a tali prestazioni è riservato ad esigenze straordinarie (es. supporto a progettualità particolari) e per professionalità caratterizzate da forti competenze ed esperienze sulle materie. I corrispettivi economici fissi sono determinati in logica di commisurazione rispetto all'importanza della collaborazione, al crescere della quale possono essere previste forme di incentivazione variabile secondo modalità analoghe a quelle definite per il personale dipendente.

5.3.6. La remunerazione dei Promotori

Nell'anno 2015 il Gruppo MPS si è avvalso, per la distribuzione dei prodotti, propri e di terzi, di una Rete di Promotori Finanziari con i quali viene sottoscritto un contratto di agenzia senza rappresentanza⁴.

⁴ Già dal dicembre 2014, a seguito di un'operazione di conferimento di ramo d'azienda, la Banca ha ceduto a Widiba Spa il Ramo afferente la Promozione finanziaria comprensivo dei clienti, contratti di agenzia e dipendenti presenti nel Servizio Promozione Finanziaria.

Il sistema incentivante della Rete di Promozione Finanziaria è articolato su tre livelli: Sistema Premiante, Workshop Formativo, e Top Club.

Il Sistema Premiante, formalmente previsto dal contratto di agenzia del Promotore, mira a stimolare la rete nel perseguimento di obiettivi di portafoglio e reddituali, individuati annualmente in funzione dei parametri definiti dal Piano Commerciale e differenziati tra Promotori Finanziari e Manager.

Il Workshop Formativo è rivolto ai Promotori che nel corso dell'anno precedente si sono distinti per i risultati commerciali realizzati.

Al Top Club partecipano i migliori promotori della Rete, identificati ogni anno sulla base di predefiniti criteri quali-quantitativi. Si tratta di un team di professionisti, riconosciuti come opinion leader dalla rete, che, nell'ambito dei periodici gruppi di lavoro con la Direzione Rete Promotori Finanziari, mettono a fattor comune le personali esperienze, contribuendo all'individuazione delle soluzioni operative e commerciali più utili per tutta la Rete.

Ad integrazione del Sistema Incentivante è stato previsto nel contratto di agenzia del Promotore anche il Sistema Fidelizzante che si configura come beneficio economico, in favore di tutti i Promotori Finanziari e Manager, in forma di accantonamento percentuale annuale. La Banca ha proceduto ad accantonare annualmente la quota calcolata in una Polizza Vita a capitale garantito (in qualità di Contraente).

In coerenza con quanto riportato nella Relazione precedente, nel 2015 è stato introdotto in favore dei Promotori Finanziari e Manager storici (in struttura alla data del 31/12/2014), un nuovo Sistema Fidelizzante (No Ordinary Program) che ha una durata di 5 anni, ed è volto a premiare le suddette figure sia sull'attività consolidata che sull'attività di sviluppo commerciale realizzata annualmente.

In entrambi i sistemi sono stati inseriti indicatori di rischiosità operativa/compliance che fanno decadere i PF da ogni diritto e/o beneficio economico derivante dal sistema fidelizzante (con obbligo di restituzione di quanto eventualmente percepito a tale titolo) qualora si manifestino entro due anni dalla scadenza dei sistemi fidelizzanti.

6. L'attuazione delle politiche di remunerazione nel 2015

6.1. Variazioni del perimetro del "personale più rilevante"

Nel corso del 2015 il perimetro del "personale più rilevante"⁵ è passato da 183 a 202 posizioni, sia per effetto degli esiti dell'assessment (cfr. par. 7.2), sia per le cessazioni (21) che nell'anno hanno interessato le risorse del perimetro.

Nel Prospetto A - Informazioni quantitative sul "personale più rilevante" (Banca d'Italia), al fine di agevolarne la lettura e di rappresentare tutti gli importi erogati, si riportano i dati a perimetro invariato.

⁵ Rilevato ad inizio anno per le Politiche di Remunerazione 2015.

6.2. Andamento dei livelli retributivi

L'andamento dei livelli retributivi nel 2015 ha risentito degli effetti delle manovre straordinarie proseguite nell'anno:

- la ricomposizione degli organici, per effetto dell'uscita di ulteriori 416 risorse (di cui 152 risorse attraverso il fondo di solidarietà), compresi 30 Dirigenti;
- le misure di contenimento del costo del lavoro previste dall'accordo 19.12.12 per tre anni, fino al 31.12.2015 (fra cui la sospensione dell'attività lavorativa per 6 giornate lavorative e la riduzione della base di calcolo utilizzata per il TFR e per il contributo al Fondo di Previdenza Complementare). Tali misure, oltre ad aver ridotto le RAL medie nel triennio, hanno determinato una riduzione annua del 37% sui versamenti a TFR e Previdenza Complementare, accentuando il gap retributivo globale rispetto al mercato.

Per i Dirigenti, alle suddette manovre ed alle previsioni del CCNL in materia di contribuzione al c.d. FOC, si aggiunge la soppressione, introdotta a partire dal 2013, dell'istituto delle ferie in ottica di gestione del "tempo lavoro" per obiettivi e non per presenze, in considerazione dell'autonomia gestionale che contraddistingue la categoria, con consequenziale rinuncia alle ferie non godute e ai relativi arretrati.

Per completezza, si segnala infine che l'accordo stipulato il 24/12/2015 con le Organizzazioni Sindacali aziendali prevede nel triennio 2016-2018 le seguenti misure di contenimento del costo del lavoro: sospensione dell'attività lavorativa per 5 o 6 giornate lavorative (in funzione dei livelli di RAL), la riduzione della base di calcolo utilizzata per il TFR e per il contributo al Fondo di Previdenza Complementare (di minore impatto rispetto a quella del triennio 2013-2015) nonché un contributo pari al 2,5% per il personale con retribuzione annua lorda superiore ai 150.000 euro, sulla quota di retribuzione eccedente tale importo.

I pochi interventi retributivi effettuati nell'anno, ca. 110 nell'intero Gruppo hanno riguardato in prevalenza figure critiche per il business ed alcuni selettivi interventi di allineamento ai valori espressi dal mercato su profili manageriali.

Relativamente ai nuovi ingressi nel Gruppo, i contratti di assunzione dei nuovi manager (n. 13), redatti in conformità con le politiche approvate dall'Assemblea, si posizionano sui livelli mediani espressi dal mercato a parità di posizioni organizzative anche in ottica di coerenza con i livelli medi interni.

La tabella che segue riporta i livelli medi retributivi di Gruppo⁶ per quanto riguarda la componente retributiva fissa del personale di Gruppo⁷ (organici al 31.12.2015; importi in euro):

⁶ Calcolati escludendo il personale estero con contratto locale (ca. 500 dipendenti).

⁷ Al netto delle misure di solidarietà, che valgono mediamente ca. il 2% della RAL.

REPORT GRUPPO (RAL)

	Dip. 31/12/2015	RAL Media 2015	Dip. 31/12/2014	RAL Media 2014
Top Management	15	455.765	11	448.993
Altri Dirigenti	335	124.053	330	128.032
Quadri Direttivi e Aree Professionali	25.381	44.293	25.620	44.168
Totale complessivo	25.731	45.571	25.961	45.433

Con riferimento al perimetro del Top Management si evidenzia che anche a seguito dell'uscita del VDG Finanza e Operations nell'ottobre 2015, è stata effettuata una riorganizzazione della Capogruppo che ad oggi prevede una sola Vice Direzione Generale ed un aumento delle funzioni a diretto riporto dell'AD da 10 a 14. Inoltre, considerato che il dato 2014 risente del fatto che nei primi 6 mesi dell'anno 2014 la retribuzione dell'AD ha risentito del Cap della CE per gli Aiuti di Stato, tale riorganizzazione ha determinato anche un abbassamento della RAL media della prima linea.

Con riferimento agli *high earners*, ovvero quei soggetti la cui remunerazione totale è pari ad almeno 1 milione di euro su base annua (oggetto di rendicontazione periodica agli organismi di vigilanza) informiamo che a fine anno era presente in tutto il Gruppo soltanto un manager rientrante nella citata categoria (l'Amministratore Delegato).

Di seguito invece una rappresentazione delle remunerazioni di Gruppo per comparti di attività:

REPORT GRUPPO PER AREE DI ATTIVITA' (RAL + voci fisse) (*)			
	Dip. 31/12/2015	Σ Retribuzioni	Valori Medi
Privati	19.619	866.209.540	44.152
Corporate	1.175	61.846.627	52.635
Finanza	204	11.572.145	56.726
Service e C.C.	4.733	244.308.032	51.618
Totale complessivo	25.731	1.183.936.344	46.012

* Rispetto alla tabella precedente la voce ricomprende, oltre alla RAL, anche voci retributive fisse revocabili (es. indennità di posizione, indennità Funzioni Aziendali di Controllo, ecc.)

Infine, con riferimento al perimetro del "personale più rilevante", ai dirigenti responsabili delle funzioni aziendali di controllo (non destinatari di eventuali sistemi incentivanti) è stata accordata una **indennità di posizione** per l'esercizio 2015 mediamente pari ad un percentuale della RAL del 12%.

6.3. La remunerazione variabile 2015

Nel 2015, il Gruppo, dopo quattro esercizi in cui le principali leve variabili non sono state attivate o comunque erogate visti i risultati inferiori agli obiettivi fissati, ha complessivamente raggiunto risultati reddituali, patrimoniali e di liquidità che consentiranno l'erogazione nel 2016 e comunque successivamente all'approvazione del Bilancio, delle leve variabili programmate (**Premio aziendale ed LPO**); tale erogazione non riguarderà né il "Top management ed altri primi riporti dell'AD" né la "II linea manageriale".

Nel corso del 2015 la Banca ha inoltre fatto ricorso sia a specifici strumenti mirati a basso impatto di costo (es. **Contest**) efficaci nel motivare e gratificare le risorse di Rete eccellenti per specifici risultati

commerciali raggiunti, sia a limitate erogazioni **una tantum** su figure di DG/Società e Rete ritenute particolarmente meritevoli, a rafforzamento della motivazione e dell'engagement. Entrambe queste leve non hanno riguardato il "personale più rilevante".

Sempre in riferimento alle figure di business, un forte impegno è stato profuso per cercar di migliorare la capacità del Gruppo di trattenere le risorse interne critiche per il business. In particolare, per contrastare le perdite di professionalità della filiera private, in aggiunta a varie iniziative di engagement, è stato fatto ricorso allo strumento contrattuale del **patto di non concorrenza**.

A fronte delle 181 assunzioni effettuate nell'anno (di cui 13 dirigenti), sono stati corrisposti 8 **bonus d'ingresso**, per un valore medio di euro 13.200.

Per quanto riguarda le risoluzioni del rapporto di lavoro ad iniziativa aziendale, che hanno riguardato 21 dirigenti del Gruppo (su un totale di 30 cessazioni), gli incentivi riconosciuti a fronte delle 20 risoluzioni consensuali raggiunte sono stati accordati, previa verifica della rispondenza dell'accordo col quadro normativo giuslavoristico e le previsioni contrattuali di categoria da parte della funzione competente, nell'ambito della specifica policy approvata dal Consiglio di Amministrazione nel 2012 ed in coerenza con le deliberazioni 2015 dell'Assemblea, volta a delimitare la discrezionalità nella determinazione delle somme accordate e a garantire equità di trattamento.

6.3.1. Il Premio Aziendale (ex "VAP") 2015

Lo strumento è disciplinato dalla contrattazione nazionale ed ha natura prevalentemente **distributiva**. E' infatti corrisposto alla generalità dei dipendenti - in base all'inquadramento - in relazione al raggiungimento di determinati risultati a livello aziendale, sempre che l'azienda non presenti un risultato delle attività ordinarie negativo, al netto di componenti straordinarie positive o negative (art. 48 CCNL).

La contrattazione di II livello ne ha definito la struttura, le condizioni di apertura ed i criteri di erogazione riservandone la fruizione alle categorie delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi. Gli importi da erogare sono stati quantificati in 300 euro lordi, incrementati a 340 euro per i percettori di RAL inferiore a 35.000 euro, prevedendone l'erogazione anche secondo logiche di premio sociale.

In ottemperanza alle disposizioni di vigilanza, anche per questa componente variabile è stata prevista un'erogazione subordinata, in coerenza con il Piano Industriale, al conseguimento di **parametri obiettivo reddituali** e ad un prestabilito livello di **adeguatezza patrimoniale**. In particolare, è stato convenuto come per l'LPO, che i pre-requisiti che stabiliscono l'apertura del montepremi accantonato fossero:

- Common Equity Tier 1 > 10,2%
- Liquidity Coverage Ratio > 80%
- Utile Ante Imposte pari o superiore all'85% del budget (esclusa componente variabile)

Quest'ultimo parametro ha anche funzioni di modulazione del montepremi erogabile, correlando il quantum erogabile ai risultati raggiunti in relazione al budget.

Stante il raggiungimento al 31/12/2015 sia delle soglie dei prerequisiti sia del parametro di performance, sarà possibile la **corresponsione** del bonus, che avverrà dopo l'approvazione del bilancio; i relativi importi sono stati accantonati sul Bilancio 2015.

6.3.2. Il Sistema Incentivante LPO 2015

Lo strumento utilizzato nel 2015 per orientare (e valorizzare) l'impegno dei dipendenti (escluso il Management di I e II livello) nel perseguimento degli obiettivi strategici aziendali è il sistema incentivante LPO - Lavorare per Obiettivi. Sviluppato nell'ambito delle progettualità del Piano Industriale 2012-2015, si avvale della misurazione della **performance** - sia quantitativa che qualitativa - per premiare in maniera differenziata coloro che hanno contribuito responsabilmente al raggiungimento dei risultati di Gruppo.

Il sistema, disegnato nel rispetto delle disposizioni regolamentari (collegamento con i rischi, compatibilità con i livelli di capitale e liquidità), ha preso formalmente avvio ad inizio anno con lo **stanziamento da parte del Consiglio di Amministrazione** della Capogruppo del "**bonus pool**", il montepremi a servizio dell'intero Gruppo. Detto stanziamento è stato stabilito, in un quadro di coerenza con la programmazione annuale (Budget) e pluriennale (Piano Industriale), in misura tale da non limitare la capacità del Gruppo di mantenere/raggiungere livelli di patrimonializzazione adeguati ai rischi assunti.

Contestualmente al bonus pool, il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha stabilito le condizioni di performance consolidate ("gate") che, ex-post, ne determinano l'apertura; il quantum erogabile è invece determinato sulla base di criteri che correlano il livello di raggiungimento delle condizioni di performance, anch'essi stabiliti in sede di stanziamento del bonus pool, a percentuali dello stesso. I requisiti di gate ed i parametri di performance utilizzati per l'esercizio 2015 sono gli stessi utilizzati per il VAP (v. paragrafo precedente).

La **distribuzione interna** degli obiettivi è stata affidata ad apposite "**schede obiettivo**", definite nell'ambito del processo di pianificazione operativa, che contengono gli **indicatori** di riferimento - sia di tipo **quantitativo**, patrimoniali ed economici con correzioni per il rischio, sia di natura **qualitativa** - delle singole funzioni, centrali e periferiche, in base alle rispettive responsabilità. Le schede obiettivo sono elaborate top-down per Direzione/Area/Società nell'ambito dell'annuale processo di budgeting.

Nell'ambito delle **schede obiettivo assegnate alle strutture di Rete** (Indicatori Sintetici di Performance, "ISP"), allo scopo di elevare nelle attività di commercializzazione dei prodotti i livelli di fidelizzazione e valorizzazione dei rapporti con le famiglie e le aziende, apprezzando maggiormente la virtuosità nei comportamenti e penalizzando pratiche opposte, hanno assunto un peso significativo gli **indicatori di qualità e di conformità**.

Il loro funzionamento prevede che la performance venga registrata in quattro ambiti rilevanti di attività: **Ricavi, Costo del Credito, Crescita, Bancassurance**. Per ciascun ambito è definito un KPI (Indicatore Principale) che misura, attraverso lo scostamento rispetto al budget assegnato, la performance delle U.O.; tale KPI varia a seconda del mercato di appartenenza della U.O. oggetto di analisi. Per il calcolo del **punteggio finale** della scheda la Performance Economico Finanziaria viene rettificata dall'applicazione dei Fattori di Conformità, che operano in maniera neutrale o in malus, in funzione dei risultati ottenuti in specifici ambiti operativi e di conformità, definiti dalla funzione Compliance, da parte della singola U.O..

Analogamente, gli **ISP per le Strutture Centrali** (Direzioni / Aree della Capogruppo Bancaria) sono articolati su più ambiti di attività che, tuttavia, possono variare in funzione della filiera di appartenenza della struttura destinataria. Gli ambiti più ricorrenti sono **Ricavi, Costo del Credito e Crescita**; i rispettivi indicatori primari (KPI) sono generalmente il Margine Gestione Finanziaria, le

Rettifiche su Crediti ed il Flusso Netto di Raccolta Diretta. Anche tali ISP prevedono che, per il calcolo del punteggio finale, la Performance Economico Finanziaria venga rettificata dall'applicazione dei Fattori di Conformità, che operano in maniera neutrale o in malus, in funzione dei risultati ottenuti in specifici ambiti operativi e di conformità, definiti dalla funzione Compliance, da parte della singola Struttura Centrale.

La fase di **consuntivazione**, effettuata sulla base dei dati consuntivi 2015, ha consentito di verificare i livelli di conseguimento degli obiettivi assegnati. In questa fase, partendo dal "bonus target" associato a ciascuna risorsa (sulla base dei livelli espressi dal mercato a parità di ruolo), si tiene conto del livello di conseguimento degli obiettivi. Il valore del premio che ne risulta, è confermato o rettificato dalla **valutazione della performance individuale**. Questa valutazione è a cura dei responsabili diretti e dell'Amministratore Delegato per quanto riguarda i Dirigenti destinatari di LPO. La funzione HR, nel coadiuvare le singole funzioni preposte allo svolgimento di queste attività, presidia il coordinamento di Gruppo ed assicura le necessarie coerenze.

La **corresponsione** dei bonus, ancora in corso di determinazione, avverrà dopo l'approvazione del bilancio; i relativi importi sono stati accantonati sul Bilancio 2015.

In conclusione, si evidenzia come gli unici strumenti di remunerazione utilizzati dal Gruppo sono stati la **retribuzione fissa, Premio Aziendale, LPO e Patti di Non Concorrenza per il Private**.

7. Le politiche di remunerazione 2016

7.1. L'evoluzione del contesto regolamentare

Nel corso del 2015 la Banca ha mantenuto alta l'attenzione e l'impegno verso le novità regolamentari in tema di remunerazione, che ricordiamo essere state:

- le Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia relative alle politiche e prassi di remunerazione e incentivazione pubblicate il 18 novembre 2014 che recepiscono nell'ordinamento nazionale la CRD IV;
- le linee guida dell'European Banking Authority (EBA) per il recepimento armonizzato a livello europeo della sopra citata direttiva, sostitutive di quelle del CEBS del 2010, poste in consultazione il 4 marzo 2015 e pubblicate nella versione definitiva il 15 dicembre 2015;
- la consultazione ESMA sulle linee guida in materia di remunerazione ai sensi delle Direttive UCITS e AIFMD;
- la consultazione della Commissione Europea sugli impatti del limite massimo al rapporto tra remunerazione variabile e fissa ai sensi della CRDIV, e sull'efficienza delle regole sulla remunerazione introdotte con la medesima direttiva;
- la consultazione EBA su politiche e prassi di remunerazione relative alla vendita e alla fornitura di prodotti e servizi bancari al dettaglio.

Con riferimento alle tempistiche indicate dalle disposizioni di vigilanza⁸ per l'adeguamento al nuovo ordinamento delle politiche di remunerazione aziendali, segnaliamo le seguenti attuazioni già con le politiche di remunerazione 2015:

- l'Assemblea di approvazione del Bilancio 2015 ha approvato la modifica statutaria che le ha attribuito i poteri per definire i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica;
- la stessa Assemblea, nell'ambito del progetto di approvazione delle politiche di remunerazione per l'anno in corso, ha approvato i criteri di cui sopra;
- il processo di identificazione del perimetro del "personale più rilevante" per le politiche di Remunerazione 2015 è stato effettuato - come l'anno precedente - sulla base dei criteri standard EBA di cui Regolamento delegato UE n.604, seguendo le modalità indicate dalla Circolare 285 (che prevedono di far precedere l'assessment accentrato della Capogruppo da valutazioni condotte a livello di singole componenti del Gruppo);
- l'allineamento delle politiche di remunerazione 2015 al requisito del limite massimo di 1:1 al rapporto tra la componente variabile e quella fissa della remunerazione;
- a partire dal luglio 2015, sono stati rafforzati - attraverso specifiche pattuizioni che per il momento hanno interessato solo risoluzioni anticipate del rapporto di lavoro - i meccanismi di risk adjustment ex post, malus e claw-back;
- a partire dalle politiche di remunerazione 2015 è stato fornito un maggior livello di disclosure sulla remunerazione complessiva degli esponenti aziendali della Capogruppo.

Con le Politiche di Remunerazione 2016 saranno implementati i seguenti allineamenti:

- inserimento della funzione Risorse Umane tra le Funzioni Aziendali di Controllo;
- adeguamento del trattamento della Rete di Promozione Finanziaria;

Nessun adeguamento è richiesto per quanto riguarda il trattamento dei responsabili delle funzioni aziendali di controllo, in quanto è loro preclusa la partecipazione ai sistemi incentivanti aziendali.

7.2. Il "personale più rilevante" 2016

Le disposizioni di vigilanza prescrivono che il processo di definizione del perimetro del "personale più rilevante" a livello di Capogruppo (sulla base dei criteri standard EBA di cui Regolamento delegato UE n.604, del 4.3.2014), sia preceduto da valutazioni condotte a livello di singole componenti del Gruppo, pur rimanendo sulla Capogruppo il compito di assicurare la complessiva coerenza del processo di identificazione per l'intero Gruppo.

L'esercizio di identificazione come sopra effettuato ha portato ad un ampliamento del perimetro del "personale più rilevante" dalle **183 posizioni** rilevate ad inizi 2015 alle **202** del nuovo perimetro, così ripartite⁹:

⁸ Circolare 285, Titolo IV, Capitolo 2, SEZIONE VII, "Disposizioni transitorie e finali"

⁹ La composizione e la popolosità del perimetro sono soggette a cambiamenti frequenti per fattori di origine prevalentemente organizzativa e gestionale.

	Gruppo		Società	
	N°	Retribuzione Fissa	N°	Retribuzione Fissa
Amministratore Delegato	1 *	400.000		
Altri amministratori con incarichi esecutivi				
Amministratori non esecutivi	13	891.282	20	548.937
Direttore Generale	1 *	1.321.600		
Vice Direttore Generale	1	511.334		
Responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali, aree geografiche e coloro che riportano direttamente agli organi societari	35	11.328.537		
Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	36	3.652.895		
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo	92	12.058.130	19	1.744.308
Dipendenti e collaboratori con alta retribuzione non compresi nelle categorie precedenti	24	5.443.091		
Totale complessivo	202	35.606.869	39	2.293.245

* Il Dottor Fabrizio Viola ricopre sia la carica di Amministratore Delegato che quella di Direttore Generale (nella tabella non sono riportati i compensi da Consigliere)

La profilatura individua un perimetro – che per la prima volta include anche le posizioni manageriali della Promozione Finanziaria - con due diversi livelli di impatto sul profilo di rischio del Gruppo: il primo rilevante a livello consolidato (in cui entrano, ad es., i DG delle società su cui è allocato almeno il 2% del capitale interno); il secondo rilevante solo a livello di singola controllata (è questo il caso, ad esempio, delle banche estere che devono segnalare il perimetro rilevante in base alla propria dimensione patrimoniale alle autorità di vigilanza del paese di insediamento). La tabella evidenzia appunto questa doppia rilevanza.

Per l'applicazione dei criteri quantitativi (cfr. Relazione sulla Remunerazione 2015), è considerata solo la rilevanza a livello di Gruppo.

7.3. Le politiche retributive per il 2016

Nel rispetto dei requisiti che le regole in materia di remunerazione ed incentivazione impongono sulla remunerazione variabile del “personale più rilevante”, ovvero:

- ancoraggio a parametri di misurazione della performance in un'ottica di m/l termine;
- corresponsione parte up-front e parte in strumenti finanziari;
- erogazione in un arco temporale di minimo tre anni;
- assoggettamento a meccanismi di malus della componente differita,
- il rapporto tra remunerazione fissa e variabile non può superare il 100% (**rapporto 1:1**)¹⁰;
- qualora la componente variabile rappresenti un importo particolarmente elevato, la percentuale da **differire** non è inferiore al **60%** ed è differita per **non meno di 5 anni** per “i *Consiglieri esecutivi, il Direttore Generale, i Vice Direttori Generali, i Responsabili delle principali aree di business (e di quelle con maggior profilo di rischio, es. investment banking), funzioni aziendali o*

¹⁰ Il limite può essere elevato – fino al massimo del 200% - solo per delibera assembleare.

aree geografiche, nonché coloro i quali riportano direttamente agli organi con funzione di supervisione strategica, gestione e controllo”;

- presenza di meccanismi di aggiustamento per i rischi ex-post efficaci, che prevedano indicatori di carattere qualitativo, legati alla condotta tenuta dal personale nel corso del rapporto di lavoro con la Banca,

a partire dal 2016, l'erogazione di componenti variabili al citato perimetro¹¹ avverrà nel rispetto dei seguenti parametri massimi approvati dall'Assemblea - differenziati per cluster in funzione della rispondenza ai criteri di individuazione EBA (senior management, risk takers, criteri quantitativi, ecc.); nella tabella sono anche indicati i meccanismi di malus previsti dalla Banca:

Cluster di personale più rilevante	Criteri EBA corrispondenti (esempio)	% max di variabile sul fisso	QUOTA UP-FRONT ¹	QUOTA DIFFERITA	Erogazione componente differita	MECCANISMI DI AGGIUSTAMENTO EX-POST PER I RISCHI
1) AD + TOP MANAGEMENT+ ALTRI I riporti dell'AD	Responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali, aree geografiche e coloro che riportano direttamente agli organi societari	100%	40%	60%	Pro-rata in 5 anni : 50% cash e 50% in strumenti finanziari	- MALUS : verifica ad ogni erogazione del simultaneo raggiungimento di: - CET 1 SREP decision * - LCR Minimo regolamentare * - RAROC > 0
2) RISK TAKERS A + FUNZIONI DI SUPPORTO	Responsabili di unità rilevanti; membri di Comitati; IT, Pianificazione, Legale, ecc.	80%	50%	50%	Pro-rata in 3 anni : 50% cash e 50% in strumenti finanziari	* In vigore al momento dell'erogazione
3) RISK TAKERS B + altro PERSONALE RIENTRANTE NEL PERIMETRO	Personale con responsabilità in unità rilevanti. Personale rientrante per criteri quantitativi.	60%	50%	50%	Pro-rata in 3 anni : 50% cash e 50% in strumenti finanziari	- CLAW-BACK

¹ Corrisposta 50% cash e 50% in strumenti finanziari

Nel “personale più rilevante” sono inclusi soggetti appartenenti a svariati livelli organizzativi, per alcuni dei quali può maturare un premio di incentivazione di valore non elevato, il cui pagamento frazionato in azioni o differito determinerebbe quote poco significative.

Questa la distribuzione dei dipendenti¹² sulle due dimensioni (i) appartenenza al Personale più rilevante (PPR) (ii) sistema incentivante:

	Appartenente al PPR	Non appartenente al PPR	Totale
MBO TOP	42	-	42
MBO BASE	62	246	308
PVR	46	24.821	24.867
ALTRI SISTEMI*	19	508	527

* Estero + Promotori Finanziari inclusi nel PPR

Per tutti i cluster di “personale più rilevante” ad eccezione del I (AD, Top Management ed altri I riporti dell'AD), è stabilita una soglia di significatività del bonus pari a **40.000 euro**, al di sotto della quale ogni pagamento è interamente cash/up-front.

¹¹ Ivi incluse 13 figure manageriali della Promozione Finanziaria

¹² Trattasi di situazione al 31/12/2015, ovviamente soggetta a variazioni in corso d'anno; il Personale Più Rilevante (n. 202 persone) include anche 13 Amministratori e 20 Dirigenti delle Funzioni Aziendali di Controllo.

Tale soglia – in linea con le migliori prassi di mercato - che non trova comunque applicazione qualora tale ammontare risulti superiore al 50% della RAL percepita dal membro del “personale più rilevante”, è reputata idonea ad evitare l'eccessiva assunzione di rischi da parte dei soggetti, tenuto conto che la Banca ha deciso di assumere una posizione complessivamente prudentiale nell'applicazione consentita dalle disposizioni di vigilanza, sia con riferimento alla individuazione del perimetro del personale più rilevante, sia per quanto riguarda l'individuazione delle soglie massime teoriche di variabile (vedi tabella sopra).

I meccanismi di malus e claw-back indicati nella tabella sopra riportata vengono formalizzati in occasione di ogni attivazione di componente variabile (apertura del sistema incentivante o risoluzione del rapporto di lavoro) o all'assunzione per i nuovi dipendenti.

Rispetto ai parametri 2015, si evidenziano l'introduzione del pagamento pro-rata sulle componenti differite e della corresponsione per metà in cash per metà in strumenti finanziari delle stesse (nel 2015 rispettivamente 1/3 e 2/3).

Le quote in strumenti finanziari saranno corrisposte sotto forma di *performance shares* (cfr. paragrafo 7.6).

Per le figure di responsabilità nelle funzioni aziendali di controllo resta confermata l'assegnazione di una indennità di posizione definita ex ante entro il 2016 secondo criteri stabiliti dal CdA su proposta del Comitato Remunerazione e con parere del Comitato Rischi.

Per tutti gli altri Dirigenti non ricompresi nel perimetro del “personale più rilevante” ed il restante personale la percentuale massima di variabile sulla componente fissa è pari al **50%**. La Banca si riserva tuttavia di derogare a detto limite in presenza di figure di business che - sul mercato - evidenziano una struttura retributiva variabile atipica (es. remunerazione legata ai ricavi commissionali).

Con riferimento alle leve variabili programmate per il 2016, nel mese di gennaio il CdA della Capogruppo ha approvato lo stanziamento complessivo con relativa ripartizione tra le diverse leve.

In particolare, anche per il 2016 è stata prevista ed approvata dal CdA una limitata dotazione a disposizione dell' Amministratore Delegato per:

- erogazioni **una tantum** favore di risorse di DG/Società e Rete ritenute particolarmente meritevoli;
- iniziative di **Contest** a sostegno della produttività attraverso l'incentivazione di comportamenti virtuosi.

I due strumenti affiancano le componenti “core” - **PVR** e **MBO** - dettagliate in seguito, il cui funzionamento è basato sull'articolato sistema delle **scorecard**: per ogni struttura viene definita una scheda obiettivo basata sugli Indicatori Sintetici di Performance (“ISP”), elaborati dalla funzione Pianificazione in collaborazione con Risorse Umane, Compliance e Risk Management in coerenza con il RAF e con il Budget. Al fine di generare una maggiore connessione organizzativa e contenere eventuali differenti tensioni di ciascuna struttura verso il raggiungimento dei propri obiettivi, le Schede Obiettivo delle Direzioni della Capogruppo incorporano oltre agli indicatori strettamente legati allo specifico ambito funzionale, al presidio del rischio e alla conformità regolamentare, anche indicatori di altri ambiti funzionali.

Per entrambi gli strumenti, la determinazione finale del premio da riconoscere al dipendente è affidata alla valutazione della performance individuale, con modalità differenziate per ciascuno strumento: saranno infatti previste soglie di accesso e modulazione del premio in funzione della valutazione di performance attribuita al dipendente, nel caso del PVR differenziate per le tre diverse quote del premio stesso in coerenza con le logiche delle medesime.

Infine si evidenzia che l'esecuzione temporale dell'MBO dovrà avvenire tenendo conto di eventuali indicazioni in merito da parte delle autorità di vigilanza.

7.4. Premio Variabile di Risultato (PVR) 2016

Al fine di perseguire più elevati livelli di coinvolgimento e partecipazione dei dipendenti tesi al miglioramento dell'efficienza operativa e della produttività/competitività aziendale, è stato ritenuto opportuno innovare il sistema incentivante 2016 per le risorse operative (anno di erogazione 2017) attraverso l'adozione dell'istituto del Premio Variabile di Risultato previsto dall'art. 52 CCNL 19.1.2012 (rinnovato con Accordo 31.3.2015). Il PVR - introdotto nel Gruppo con la contrattazione di II livello - sarà a beneficio dei dipendenti appartenenti alle categorie delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi ed andrà ad integrare in unico strumento il premio aziendale e la leva LPO del sistema incentivante.

Nel rispetto delle disposizioni di Vigilanza in materia di politiche e prassi di remunerazione ed incentivazione, il PVR avrà caratteri di variabilità e stretta correlazione ai risultati aziendali in termini di liquidità e patrimonio, produttività, redditività e qualità in rigorosa coerenza con gli obiettivi fissati dal Piano Industriale. In tal senso l'attivazione della fase di erogazione è subordinata al raggiungimento di un Utile Netto maggiore di zero ed alla simultanea sussistenza dei seguenti ulteriori requisiti:

- Common Equity Tier 1 > 11,05%
- Net Stable Funding Ratio > 86%
- Utile Ante Imposte (esclusa la componente variabile della retribuzione) > 75% del budget.

Quest'ultimo elemento determina anche il Montepremi effettivamente erogabile:

UTILE ante imposte (U.A.I.)¹³	MONTEPREMI erogabile
U.A.I. < 75% BUDGET	0%
75% BUDGET ≤ U.A.I.	50%
Δ1%	Δ2% ¹⁴

Il montepremi complessivo così determinato sarà distinto in tre diverse quote:

a) Premio base, con erogazione subordinata al raggiungimento dei suddetti requisiti, per un valore complessivo pari a circa il 30% del montepremi che sarà distribuito in maniera omogenea a tutte le

¹³ Esclusa componente variabile.

¹⁴ Il montepremi erogabile non può superare il 100% di quanto autorizzato.

risorse appartenenti alle categorie delle Aree Professionali e dei Quadri Direttivi, prevedendo un incremento dell'importo individuale pari al 15% per i percettori di RAL (rapportata a tempo pieno) inferiore ai 35.000 € (fermo rimanendo il 30% del montepremi), prevedendone l'erogazione anche secondo logiche di premio sociale.

b) Premio di struttura, subordinato al raggiungimento degli obiettivi di struttura per un valore complessivo massimo pari a circa il 45% del montepremi, nell'ipotesi che tutte le strutture raggiungano il proprio target¹⁵;

c) Premio di eccellenza, per un valore massimo complessivo pari a circa il 25% del montepremi da distribuire in base alle migliori performance di struttura ed individuali.

7.5. MBO 2016

Per il 2016 è stata programmata la riapertura di una prospettiva di bonus per il management, fondamentale per creare trasmissione rispetto al sistema di obiettivi assegnati alle oltre 25.000 risorse operative del Gruppo (attraverso il Premio Variabile di Risultato) e per focalizzare l'attenzione di tutti sugli obiettivi del Piano di Ristrutturazione. Inoltre sarebbe un segnale fondamentale per risvegliare nel management la **cultura meritocratica** (insita nel maggior collegamento della retribuzione al contributo fornito ai risultati della Banca) e per **mantenere ed attrarre risorse chiave** per il business.

Di seguito, si illustrano alcuni degli elementi caratteristici del sistema.

Anzitutto, MBO 2016 è costruito a partire dal **peso organizzativo dei ruoli di responsabilità**, attribuito al management del Gruppo secondo la metodologia del Global Grading System, sviluppata dalla società di consulenza internazionale Towers Watson. Tale metodologia ci consente da un lato di costruire un ordinamento decrescente dei ruoli aziendali sulla base di responsabilità/complessità/prossimità al business, dall'altro di confrontare le diverse professionalità con i livelli espressi dal mercato - anche in termini di remunerazione variabile - per posizioni equivalenti per ambiti di responsabilità e competenza.

I criteri di apertura del montepremi ("*gate*") e gli indicatori di performance da assegnare ai manager attraverso le *scorecard* (coerenti con quelle assegnati alle risorse operative nell'ambito del Premio Variabile di Risultato), traggono origine dalle **politiche di propensione al rischio** (Risk Appetite Framework - RAF) e sono coerenti con il complessivo andamento della gestione aziendale e con gli obiettivi della **pianificazione strategica**.

In analogia con quanto avviene per il Premio Variabile di Risultato per le risorse operative e in conformità con le disposizioni di vigilanza, il premio finale di ciascun dirigente si forma per effetto del conseguimento degli obiettivi di Gruppo (c.d. "**gate**") e della struttura di appartenenza nonché del contributo individuale.

¹⁵ Gli obiettivi di struttura delle funzioni di controllo non sono legate alle performance aziendali

Sempre in analogia con quanto stabilito per il Premio Variabile di Risultato, l'attivazione del sistema è subordinata al raggiungimento di un Utile Netto > 0 e alla simultanea sussistenza dei seguenti ulteriori requisiti¹⁶:

- Common Equity Tier 1 > 11,05%
- Net Stable Funding Ratio > 86%
- Utile Ante Imposte (esclusa la componente variabile della retribuzione) > 85% del budget.

Quest'ultimo elemento determina anche il Montepremi effettivamente erogabile:

UTILE ante imposte (U.A.I.)¹⁷	MONTEPREMI erogabile
U.A.I. < 85% BUDGET	0%
85% BUDGET ≤ U.A.I.	50%
Δ1%	Δ3,33% ¹⁸

Rispetto al Premio Variabile di Risultato (destinato alle risorse operative del Gruppo) **la soglia di apertura nel sistema MBO è più alta** in considerazione della maggiore responsabilità del Management nel raggiungimento degli obiettivi strategici.

Nelle *scorecard* - che valgono sia a **livello di struttura** che di **singolo responsabile** della struttura stessa - si evidenzia inoltre la portata innovativa della compresenza degli **obiettivi "core"** della struttura con "**indicatori di interrelazione**", volti ad incentivare il lavoro di team attraverso l'adozione di comportamenti funzionali ai risultati di altre strutture.

Un altro elemento di caratterizzazione delle scorecard 2016 è la presenza diffusa e significativa (in termini di incidenza %) degli obiettivi connessi alla **qualità del credito**; significativa anche la **componente qualitativa** delle *scorecard*, riconducibile agli **obiettivi di rischio** (15/20 punti su 100 complessivi) ed ai **correttivi di conformità**.

Partendo dalle strutture di vertice, la scorecard dell'AD prevede i seguenti obiettivi:

- CET1 e Net Stable Funding Ratio nella misura complessiva del 10%;
- Utile Netto (20%)
- RAROC (20%)
- Reddito Operativo Lordo (20%)
- Flusso Netto Default (30%)

Le schede delle Direzioni a diretto riporto dell'AD contemplano:

- parametri di rischio (es. RAROC, loan to deposit ratio) nella misura del 15/20%;
- parametri propri della struttura (es. Flusso netto raccolta complessiva, Acquisition nuovi clienti, Ricavi, Flusso recuperi, Perdita attesa, Costi del personale, Altre Spese Amministrative), nella misura del 55/60%;

¹⁶ Definiti nell'ambito del Risk Appetite Framework.

¹⁷ Esclusa componente variabile.

¹⁸ Il montepremi erogabile non può superare il 100% di quanto autorizzato.

- parametri di interrelazione con le performance delle altre strutture (es. Ricavi altra Direzione, Altre Spese Amministrative, Flusso recuperi), nella misura del 25%.
- fattori di conformità, potenzialmente penalizzanti fino ad un massimo di 20 punti su 100 (es. Reclami ambito di clientela presidiato, Reclami Gruppo, Sanzioni).

La scheda dell'Area Finanza contempla:

- parametri di rischio (RAROC di Gruppo) nella misura del 15%;
- parametri propri della struttura (Ricavi, RAROC, Stock Counterbalancing Capacity).

Le schede delle altre strutture a diretto riporto dell'AD contemplano in via esclusiva obiettivi di Gruppo:

- coincidenti con i GATE (CET1, Net Stable Funding Ratio, Utile Ante Imposte) nella misura del 20%;
- altri parametri (RAROC, Risultato Operativo Lordo, Flusso netto Default) nella misura dell'80%.

La scheda delle strutture di Rete contempla:

- ricavi (30%)
- rettifiche su Crediti (40%)
- flusso Netto Raccolta Complessiva (15%)
- flusso Lordo Protezione (15%)
- fattori di conformità, potenzialmente penalizzanti fino ad un massimo di 20 punti su 100 (Litigation index, Customer perception index, Gestione documentale, AML, MIFID).

Sono previste schede ISP anche per le principali società del Gruppo; anche esse contemplano fattori di rischio e di conformità oltre a misure specifiche dell'attività svolta.

Infine, merita sottolineare l'importante ruolo assegnato nella determinazione del bonus erogato alla **valutazione delle qualità manageriali**: strutturata su tre ambiti di valutazione - "contributo del singolo alla performance economico-finanziaria", "attività" e "profilo manageriale" - per il perimetro MBO Top, assegnata al sistema di Performance Management per i restanti Dirigenti.

Per quanto riguarda i **Dirigenti delle Funzioni Aziendali di Controllo** che non hanno incarichi di responsabilità dal primo al terzo livello organizzativo e quindi **destinatari di MBO**, sarà utilizzato un sistema specifico di valutazione della "performance di funzione" indipendente da obiettivi di business del soggetto controllato, mentre il contributo individuale sarà valutato - come per le altre funzioni aziendali - tramite il sistema di Performance Management. In ogni caso la componente incentivante per queste funzioni non potrà essere superiore al 33% della remunerazione fissa. Sono esclusi i responsabili dal primo al terzo livello organizzativo. Per i responsabili delle Funzioni Aziendali di Controllo ed i dirigenti responsabili delle unità organizzative di 2° e 3° livello nelle stesse non viene attivato l'MBO 2016.

L'MBO è articolato nelle seguenti componenti:

- a) **MBO BASE: destinato a tutti ai Dirigenti** (tutti i dirigenti non destinatari di MBO TOP). Il **100%** della Bonus opportunity¹⁹ è collegato ai risultati espressi dalla scheda obiettivo. L'importo così determinato viene quindi rettificato, in analogia al Premio Variabile di Risultato, in funzione dell'esito della valutazione effettuata attraverso il processo di Performance Management.
- b) **MBO TOP: destinato al Management di I e II livello**; rivolto ad una popolazione di circa **40 destinatari** che ricordiamo essere: VDG, Responsabili di Direzione, Responsabili di Area e altri primi riporti dell'AD, DG delle principali controllate. Il **70%** della bonus opportunity è collegato ai parametri espressi dalla scheda obiettivo, il restante **30%** della bonus opportunity, che si attiva solo nel caso in cui il punteggio della scheda obiettivo sia almeno pari ad **85**, è collegato ad una **valutazione delle qualità manageriali** del singolo dirigente²⁰ che potrà confermare la componente quantitativa (70% del premio) o integrarla fino al 100% del premio target. Detta valutazione, che si avvale di metodologie e processi strutturati e potrà contemplare come elemento valutativo anche l'execution delle **attività di progetto** assegnate alle Direzioni, è effettuata dal Consiglio di Amministrazione per quanto riguarda le posizioni nella propria autonomia e dall'AD per le restanti posizioni.
- c) **MBO per l'Amministratore Delegato**, disegnato in coerenza con gli altri sistemi incentivanti in corso di attivazione per il 2016 in modo da garantire la massima concertazione degli impegni di tutte le risorse del Gruppo verso gli obiettivi del Piano Industriale. Ciò significa che alcuni elementi sono gli stessi già utilizzati negli altri sistemi: condizioni di attivazione e sistema di obiettivi. Per la determinazione del premio finale il sistema è quello di MBO TOP: il **70%** della bonus opportunity è collegato ai risultati espressi dalla scheda obiettivo; il restante **30%**, che si attiva solo nel caso in cui il punteggio della scheda obiettivo sia raggiunto almeno all'**85%**, è collegato ad una **valutazione qualitativa**, in questo caso a cura del **Consiglio di Amministrazione**.

La bonus opportunity massima del sistema MBO è pari al 45%, corrispondente a quella dell'AD.

In considerazione del fatto che la Banca, nonostante il rimborso totale degli Aiuti di Stato, è tenuta a rispettare fino al 31 dicembre 2017 le norme in materia di remunerazione applicabili alle banche che beneficiano di Aiuti di Stato²¹, è stata valutata con particolare rigore la compatibilità dell'incentivazione (relativamente a criteri e controvalore) del management con il mantenimento di un adeguato livello di patrimonializzazione e con il percorso di Ristrutturazione in corso intrapreso. Il rispetto dei requisiti previsti sarà verificato nel continuo alla luce di ogni elemento utile disponibile.

¹⁹ Per bonus opportunity si intende il potenziale valore del bonus raggiungibile al conseguimento di specifici risultati di performance.

²⁰ Tale valutazione verte su tre ambiti: "contributo individuale alla performance economico-finanziaria", "attività" e "profilo manageriale" e si fonderà, come peraltro richiesto dalla Circolare 285 Bankit, su criteri chiari e predeterminati.

²¹ Tali norme prevedono che la remunerazione variabile sia "rigorosamente limitata in percentuale del risultato netto della gestione quando essa non sia compatibile con il mantenimento di un adeguato livello di patrimonializzazione e con un'uscita tempestiva dal sostegno pubblico; inoltre, nessuna remunerazione variabile è pagata agli esponenti aziendali, salvo che ciò non sia giustificato";

Per quanto attiene il tema degli adeguati *livelli di patrimonializzazione* richiamato dalle Disposizioni, si evidenzia il contesto di ritrovato miglioramento in termini di solidità patrimoniale, di liquidità e di capacità di generare reddito (dati al 31.12.2015):

- in termini di patrimonializzazione, il Common Equity Tier 1 *ratio transitional* si è attestato al 12% (*fully loaded* a 11,7%), sostanzialmente invariato rispetto al 30 settembre 2015 e sensibilmente al di sopra della soglia SREP richiesta nel novembre scorso da BCE per l'esercizio 2016²²;
- in termini di liquidità, la situazione è solida, come comprovato dalla counterbalancing capacity non impegnata pari a circa 24 miliardi di euro al 31 dicembre 2015 (+8 miliardi di euro rispetto a dicembre 2014);
- in termini di redditività, il risultato netto 2015 è stato positivo; in ogni caso il gate 2016 si aprirà solo se il Gruppo presenterà un utile netto maggiore di zero ed i livelli di redditività saranno coerenti con i valori attesi per i requisiti definiti a livello sia complessivo (Utile Ante Imposte) sia di struttura.

Si ricorda infine che i premi del “**personale più rilevante**”, laddove erogati, risponderanno ai requisiti prescritti dalle disposizioni di vigilanza in materia di remunerazione e incentivazione ed alle Politiche di Remunerazione di Gruppo, con particolare riferimento a tematiche quali i meccanismi di, **differimento**, erogazione in **strumenti finanziari** e **claw back** in precedenza descritti.

* * *

Per quanto riguarda i Promotori Finanziari, per il 2016 non è prevista alcuna variazione rispetto agli strumenti già attivati nel 2015 (cfr. paragrafo 5.3.6).

7.6. Strumenti per il pagamento della remunerazione variabile

Nell'ambito degli strumenti finanziari da utilizzare quale componente della remunerazione per il “personale più rilevante di Gruppo”, la Banca ha adottato il piano di performance shares in contemporanea approvazione da parte dell'Assemblea, al quale si rimanda per tutti i dettagli.

Il Piano prevede l'assegnazione di performance shares quale quota in strumenti finanziari della remunerazione variabile attribuita ad esito del sistema incentivante annuale ovvero in occasione della risoluzione anticipata del rapporto di lavoro. Gli strumenti assegnati di conseguenza saranno effettivamente attribuiti alle risorse alle scadenze previste nelle Politiche di Remunerazione di Gruppo e saranno assoggettati ad un retention period di due anni per quanto riguarda la parte up-front e di un anno per quanto riguarda la parte differita a condizione che al momento dell'attribuzione il beneficiario sia ancora dipendente del Gruppo e che siano rispettate le condizioni di performance individuate dalle Politiche di Remunerazione pro tempore vigenti relative alla verifica della sostenibilità dei risultati conseguiti (c.d. malus conditions) e della correttezza individuale.

²² CET 1 *ratio* su base consolidata pari al 10,2%; dal 31/12/2016 la soglia richiesta sarà pari al 10,75%.

8. Politiche di retribuzione in caso di risoluzione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione della carica

Lo Statuto prevede che l'Assemblea ordinaria, oltre a stabilire i compensi spettanti agli organi dalla stessa nominati, approvi i criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, compresi i limiti per tale compenso definiti in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione.

In considerazione di quanto sopra, si ritiene pertanto di trattare in una apposita Sezione del documento, alla quale si rinvia per gli opportuni approfondimenti, i criteri che il Gruppo intende adottare nella gestione dei casi della specie.

SEZIONE II

1. Criteri per la determinazione del compenso da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto e relativi limiti

Come specificato nel capitolo 4 della Prima Sezione, “La remunerazione degli Amministratori e dei Sindaci”, non sono previsti trattamenti a favore degli amministratori in caso di cessazione dalla carica.

Per i Consiglieri esecutivi, il Direttore Generale ed i Dirigenti del Gruppo, i corrispettivi per la cessazione del rapporto, non determinati da un soggetto terzo in ciò competente (quale l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa) (“**Severance**”), vengono quantificati ed erogati dalla Banca in coerenza con il quadro normativo di tempo in tempo vigente, in applicazione dei criteri di seguito illustrati, e comunque sempre nel rispetto e nel perseguimento del migliore interesse aziendale.

In particolare, la Severance può essere riconosciuta dalla Banca solo nelle ipotesi di cessazione del rapporto di lavoro ad iniziativa aziendale senza giusta causa, e con esclusione dell'ipotesi di dimissioni volontarie, e viene determinata in funzione dei seguenti principali criteri:

- età e particolari condizioni personali del soggetto interessato;
- anzianità di servizio, con riduzione dell'importo erogato in caso di rapporti di breve durata;
- contributo professionale dato all'Azienda, *performance* rispetto alle aspettative; comportamento tenuto e relativo allineamento ai valori, agli interessi aziendali ed al rischio; efficace inserimento nel contesto e nelle dinamiche aziendali;
- motivazione alla base della decisione di cessare il rapporto (anche con riferimento alle nozioni di giusta causa e giustificatezza secondo i parametri di tempo in tempo vigenti), posta in relazione con i rischi di controversie che il Dirigente potrebbe instaurare in relazione al pregresso rapporto di lavoro ed alla relativa cessazione, tenendo conto, fra l'altro, di eventuali indicazioni fornite da soggetti terzi competenti quali l'autorità giudiziaria e/o arbitrale e/o conciliativa.

I criteri di cui sopra vengono, a seconda delle peculiarità di ciascun caso concreto, attentamente ponderati e bilanciati fra loro, sempre nell'ottica del perseguimento del migliore interesse aziendale.

Nel complesso, le **mensilità di preavviso** e di **Severance** di regola non superano (ove quest'ultima sia pattuita in cd. sede aziendale, e non invece determinata da un soggetto terzo competente, definito come sopra) un importo corrispondente a **24 mensilità di retribuzione**.

In circostanze del tutto eccezionali (e mai verificatesi nel recente passato), quando l'interesse aziendale lo richieda, non si escludono scostamenti rispetto al predetto importo, fermo comunque un limite rappresentato dal numero massimo di mensilità spettanti, al momento della risoluzione, a titolo

di indennità supplementare ai sensi del contratto collettivo tempo per tempo vigente²³. Ciò potrà avere luogo, peraltro, solo all'esito di un rigoroso ed articolato processo, che include il rilascio di pareri delle competenti funzioni aziendali (ed eventualmente di consulenti esterni), la formulazione di una proposta diffusamente motivata del Comitato Remunerazioni ed una delibera del Consiglio di Amministrazione.

Le mensilità di preavviso e di Severance vengono calcolate tenendo conto degli inderogabili criteri di legge e di contratto collettivo, ossia valorizzando la cd. retribuzione globale di fatto (comprensiva di remunerazione fissa, media della remunerazione variabile degli ultimi tre anni e valore dei benefici in natura)²⁴, che in quanto tale incorpora di fatto anche la performance realizzata dal soggetto (come riflessa dalla media della remunerazione variabile), comportando una riduzione anche significativa del trattamento in caso di performance negativa.

La Severance viene erogata con modalità coerenti con le previsioni regolamentari di tempo in tempo vigenti ed assoggettata a meccanismi di correzione ex-post (malus e claw-back) a copertura di eventuali comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca e del Gruppo²⁵.

²³ Attualmente compreso fra 22 e 29 mensilità a seconda dell'età.

²⁴ Tenuto conto della richiesta, formulata nella Circolare 285, di indicare i limiti alla Severance anche in termini di annualità della remunerazione fissa, si specifica che, nel contesto della Banca, in cui pressoché nessuna remunerazione variabile è stata erogata al top management negli ultimi esercizi, la remunerazione globale tende di fatto a corrispondere alla remunerazione fissa (salvo la minima incidenza determinata dalla valorizzazione dei *fringe benefit*), di talché il predetto limite di 24 mensilità non si scosta significativamente da due annualità di remunerazione fissa.

Peraltro, nel caso - oggi del tutto teorico - di un manager che abbia sempre, nei tre anni precedenti la cessazione, ricevuto bonus nella misura massima ipotizzabile, attualmente fissata dalla Banca (peraltro, solo per una selezionata categoria di soggetti, v. par. 7.3) al 100% della remunerazione fissa, i 24 mesi di Severance massima potrebbero incorporare tale media dei bonus, attestandosi dunque su un importo corrispondentemente superiore in termini di annualità della remunerazione fissa.

²⁵ In linea con quanto previsto dalla Disposizioni di vigilanza del 18 novembre 2014 in materia: "Le regole previste dai par. 1, 2.1, 2.2.1 e 2.2.2, della presente Sezione, non si applicano ai golden parachute di cui al par. 2.2.2, pattuiti nell'ambito di operazioni straordinarie (es. fusioni) o processi di ristrutturazione aziendale, purché rispettino congiuntamente le seguenti condizioni: i) rispondono esclusivamente a logiche di contenimento dei costi aziendali e razionalizzazione della compagine del personale, ii) sono di ammontare non superiore a 100.000 euro; iii) prevedono meccanismi di claw back, che coprono almeno i casi di comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della banca".

SEZIONE III

Nella presente sezione sono illustrati analiticamente i compensi corrisposti o comunque attribuiti nell'esercizio 2015 ad amministratori, sindaci e dirigenti strategici (ai sensi dell'art. 123-ter del TUF), così come previsto dall'art.84-ter del Regolamento Emittenti, nonché i dati relativi al c.d. "personale più rilevante", ai sensi delle Disposizioni in materia di politiche e prassi di remunerazione e incentivazione nelle banche e nei gruppi bancari, emanate da Banca d'Italia nel novembre 2014.

Al riguardo ricordiamo che il citato Regolamento Consob impone l'obbligo di rendicontazione per tutti quei soggetti che nel corso dell'esercizio hanno ricoperto, anche per una frazione del periodo, la carica di amministratore, direttore generale o dirigente con responsabilità strategiche.

Come anticipato nella Sezione I, **nell'anno non c'è stata maturazione, né erogazione, di bonus**. Ne consegue che i dati relativi alla componente variabile di competenza 2014 richiesti nelle tabelle non sono valorizzati.

Si comunica, inoltre, che presso il Gruppo non sono attivi piani di *stock option*.

Elenco delle informazioni riportate nella presente Sezione:

Schema	Contenuti	Normativa di riferimento
Tabella 1	Compensi corrisposti ai Componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali, ai Vice Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche.	Consob
Tabella 3B	Piani di incentivazione monetari a favore dei Componenti dell'Organo di Amministrazione e di Controllo, dei Direttori Generali, dei Vice Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	Consob
Schema 7-ter	Piani di incentivazione monetari a favore dei Componenti dell'Organo di Amministrazione e di Controllo, del Direttore Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche	Consob
Prospetto A	Informazioni quantitative sulla remunerazione del "personale più rilevante"	Banca d'Italia

Tabella 1 - COMPENSI CORRISPOSTI AGLI AMMINISTRATORI, AI SINDACI, AL DIRETTORE GENERALE, AI VICE DIRETTORI GENERALI ED AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE

(ai sensi della Delibera Consob n.11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)

Dati riferiti al periodo 1/1 - 31/12/2015

Cognome e nome	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 cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
PROFUMO Alessandro	Presidente	1.1 – 06.08.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				177.267	(1)	7.320			2.310	186.896		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				177.267		7.320			2.310	186.896		
TONONI Massimo	Presidente	15.09 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				149.622		2.944			1.586	154.153		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				149.622		2.944			1.586	154.153		
VIOLA Fabrizio	Amm.re Delegato	1.1 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				471.542		4.375				475.917		
(ii) Compensi da controllate e collegate									81.300	(2)	81.300	
(iii) Totale				471.542		4.375			81.300		557.217	
CORSA Pietro Giovanni	Vice Presidente	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437		10.289			2.310	33.036		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437		10.289			2.310	33.036		
ALEOTTI Alberto Giovanni	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437		4.409			2.310	27.157		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437		4.409			2.310	27.157		
BERNARD Beatrice	Consigliere	1.1 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				71.942		6.945			500	79.387		
(ii) Compensi da controllate e collegate									801.128	(3)	801.128	
(iii) Totale				71.942		6.945			500	801.128	880.515	
DISCEPOLO Daniele	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				19.637		5.879			500	26.017		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				19.637		5.879			500	26.017		
DRINGOLI Angelo	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.037		5.879			2.310	28.227		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.037		5.879			2.310	28.227		

(*) Polizze LTC, Infortuni e Sanitaria, versamenti aziendali a FPC, Fringe Benefits.

(**) In carica fino al 2017.

1) Profumo: Il compenso del Presidente è stato percepito con decorrenza 16.4.2015.

2) Viola: importi corrisposti da società partecipate e riversati alla Banca MPS S.p.A.:

- € 10.000 da AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A. per la carica di Consigliere;
- € 10.000 da AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A. per la carica di Consigliere;
- € 61.300 da Wise Dialog Bank (WIDIBA) per la carica di Presidente.

3) Bernard: € 801.128 da AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A. per la carica di Direttore Generale (di cui €291.000 emolumenti, €164.622 bonus ed altri incentivi e €345.506 esercizio stock options).

Cognome e nome	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 cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
GORGONI Lorenzo	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437	7.349			2.310		30.096		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437	7.349			2.310		30.096		
ISOLANI Roberto	Consigliere	1.1 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				147.531	33.868			500		181.899		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				147.531	33.868			500		181.899		
MARTINEZ David Manuel	Consigliere	1.1 – 27.02.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				26.648	7.816					34.464		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				26.648	7.816					34.464		
MICCINESI Marco	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437	8.819			2.310		31.566		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437	8.819			2.310		31.566		
RUBINI Marina	Consigliere	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.037	4.409			2.310		26.757		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.037	4.409			2.310		26.757		
WHAMOND Christian	Consigliere	4.3 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				60.009	22.389			2.310		84.708		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				60.009	22.389			2.310		84.708		
BARIATTI Stefania	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.642	20.834			500		72.976		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.642	20.834			500		72.976		
BIANCHI Fiorella	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.242				500		51.742		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.242				500		51.742		
BONVICINI Daniele	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				50.642	20.834			2.310		73.786		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				50.642	20.834			2.310		73.786		
CALVOSA Lucia	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				50.842	6.945			2.310		60.097		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				50.842	6.945			2.310		60.097		
CAPPELLO Maria Elena	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.642	20.834			2.310		74.786		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.642	20.834			2.310		74.786		

(*) Polizze LTC, Infortuni e Sanitaria, versamenti aziendali a FPC, Fringe Benefits.

(**) In carica fino al 2017.

Cognome e nome	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 cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
FALCIAI Alessandro	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.642	20.834			2.310		74.786		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.642	20.834			2.310		74.786		
KOSTORIS Fiorella	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.242	24.306			2.310		77.858		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.242	24.306			2.310		77.858		
TRUZZOLI Stefania	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.642	6.945			2.310		60.897		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.642	6.945			2.310		60.897		
TURICCHI Antonio	Consigliere	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				51.642	34.723			2.310		88.675		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				51.642	34.723			2.310		88.675		
SALVADORI Paolo	Presidente Collegio Sindacale (fino 16.04.2015) Sindaco effettivo (dal 16.04.2015)	1.1 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				85.438				2.310		87.748		
(ii) Compensi da controllate e collegate									62.700 (4)	62.700		
(iii) Totale				85.438				2.310	62.700	150.448		
GASPERINI SIGNORINI Claudio	Sindaco effettivo	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437				2.310		22.747		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437				2.310		22.747		
ANDREADIS Stefano	Sindaco effettivo	1.1 – 16.04.2015										
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				20.437				2.310		22.747		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				20.437				2.310		22.747		
CENDERELLI Elena	Presidente Collegio Sindacale	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				78.434				2.310		80.744		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				78.434				2.310		80.744		
GIRELLO Anna	Sindaco effettivo	16.4 – 31.12.2015	**									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				53.242				2.310		55.552		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				53.242				2.310		55.552		
VIOLA Fabrizio	Direttore Generale	1.1 – 31.12.2015	*									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				1.321.600				36.855		1.358.455		
(ii) Compensi da controllate e collegate												
(iii) Totale				1.321.600				36.855		1.358.455		

(*) Polizze LTC, Infortuni e Sanitaria, versamenti aziendali a FPC, Fringe Benefits.

(**) In carica fino al 2017.

4) Salvadori:

- € 27.750 da AXA MPS Assicurazioni Danni S.p.A. per la carica di Consigliere;
- € 34.950 da AXA MPS Assicurazioni Vita S.p.A. per la carica di Consigliere.

Cognome e nome	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 cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
BARBARULO Angelo	Vice Direttore Generale Vicario	1.1 – 31.12.2015	*									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				511.334	(5)			30.409		541.743		
(ii) Compensi da controllate e collegate									69.450	(6)	69.450	
(iii) Totale				511.334				30.409	69.450	611.193		
MINGRONE BERNARDO	Vice Direttore Generale	1.1 – 30.09.2015	*									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				556.250	(5)			12.776		569.027		
(ii) Compensi da controllate e collegate									77.927	(6)	77.927	
(iii) Totale				556.250				12.776	77.927	646.953		
DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE		1.1 – 31.12.2015	*									
(i) Compensi nella società che redige il Bilancio				2.874.076	(5)			162.827		3.036.903		
(ii) Compensi da controllate e collegate									235.344	(6)	235.344	
(iii) Totale				2.874.076				162.827	235.344	3.272.247		

(*) Polizze LTC, Infortuni e Sanitaria, versamenti aziendali a FPC, Fringe Benefits.

(**) In carica fino al 2017.

5) Vice Direttori Generali e Dirigenti Strategici: L'importo non include i contributi versati al Fondo Nazionale per il Sostegno dell'Occupazione (FOC).

6) Vice Direttori Generali e Dirigenti Strategici: Importi corrisposti da società partecipate e riversati alla Banca MPS S.p.A.

**TABELLA 3B - PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE,
DEI DIRETTORI GENERALI, VICE DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICHE
(ai sensi della Delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)
(dati riferiti al periodo 1/1 - 31/12/2015)**

Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più Erogabili	Erogabili / Erogati	Ancora Differiti	
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-
(I) Compensi nella società che redige il bilancio		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-
(II) Compensi da controllate e collegate		Piano A //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano B //	-	-	//	-	-	-	-
		Piano C //	-	-	//	-	-	-	-

Nessun piano attivato, né erogato

**Schema 7 - ter - PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO E DEI DIRETTORI GENERALI
(31 dicembre 2015)**

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO DI AZIONI ACQUISTATE	NUMERO DI AZIONI VENDUTE	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO IN CORSO
Tononi Massimo	PRESIDENTE C.d.A.	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Viola Fabrizio	AMMINISTRATORE DELEGATO	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Isolani Roberto	VICE PRESIDENTE C.d.A.	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	570.000	=	570.000
Bariatti Stefania	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Bernard Derouvroy Béatrice	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	3.500	=	3.500
Bianchi Fiorella	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	40 ¹	=	=	2 ²
Bonvicini Daniele	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Calvosa Lucia	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Cappello Maria Elena	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Falciai Alessandro	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	84.200.800 ³	36.144.700	503.540	53.954.626
Kostoris Fiorella	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA				
Truzzoli Stefania	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA				
Turicchi Antonio	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA				
Whamond Christian	CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	42.800 ⁴	21.400	=	23.540
Cenderelli Elena	PRESIDENTE DEL COLLEGIO SINDACALE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Girello Anna	SINDACO EFFETTIVO	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Salvadori Paolo	SINDACO EFFETTIVO	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Chersicla Gabriella	SINDACO SUPPLENTE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO DI AZIONI ACQUISTATE	NUMERO DI AZIONI VENDUTE	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO IN CORSO
Silvestri Carmela Regina	SINDACO SUPPLENTE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Profumo Alessandro	EX PRESIDENTE C.d.A.	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Corsa Pietro Giovanni	EX VICE PRESIDENTE C.d.A.	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Aleotti Alberto Giovanni	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	438 ⁵	210	0,90	231
Discepolo Daniele	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Dringoli Angelo	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Gorgoni Lorenzo	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Miccinesi Marco	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Rubini Marina	EX CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Andreadis Stefano	EX SINDACO EFFETTIVO	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	17.520 ⁶	=	=	876
Gasperini Signorini Claudio	EX SINDACO EFFETTIVO	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=
Michelotti Franco	EX SINDACO SUPPLENTE	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	=	=	=	=

¹ corrispondenti a n. azioni 2 risultanti a seguito del raggruppamento del 18/05/2015.

² azioni detenute per il tramite del coniuge.

³ detenute tramite Millenium Partecipazioni srl e corrispondenti a n. azioni 18.313.466 post raggruppamento del 18/05/2015 e post effetti operazione di aumento di capitale del giugno 2015.

⁴ corrispondenti a n. azioni 2.140 a seguito del raggruppamento del 18/05/2015.

⁵ corrispondenti a n. azioni 21,90 risultanti a seguito del raggruppamento del 18/05/2015.

⁶ corrispondenti a n. azioni 876 risultanti a seguito del raggruppamento del 18/05/2015.

**Schema 7 - ter - PARTECIPAZIONI DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA
(31 dicembre 2015)**

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITA' STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE	NUMERO DI AZIONI ACQUISTATE	NUMERO DI AZIONI VENDUTE	NUMERO DI AZIONI POSSEDUTE ALLA FINE DELL'ESERCIZIO IN CORSO
10 *	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	57.162	23.515	1.095	25.278
* Dirigenti Strategici in carica al 31/12/2015: 8	Banca Monte dei Paschi di Siena SpA	35.262	23.515	=	25.278

PROSPETTO A - INFORMAZIONI QUANTITATIVE SULLA REMUNERAZIONE DEL "PERSONALE PIÙ RILEVANTE"

Personale	N°	Retribuzione Fissa	Retribuzione Variabile				Indennità di cessazione del rapporto di lavoro
			Contanti	Azioni	Strumenti collegati alle azioni	Altre Tipologie	
Amministratore delegato	1 (1)	475.917 (2)	-	-	-	-	-
Altri amministratori con incarichi esecutivi	-	-	-	-	-	-	-
Amministratori non esecutivi	33	1.423.680	-	-	-	-	-
Direttore Generale	1 (3)	1.321.600	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario	1	511.334	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale	1	556.250 (4)	-	-	-	-	-
Responsabili delle principali linee di business, funzioni aziendali, aree geografiche e coloro che riportano direttamente agli organi societari	10	3.411.646	-	-	-	10.329 (5)	-
Responsabili e personale di livello più elevato delle funzioni di controllo interno	40	4.512.895 (6)	-	-	-	39.883 (5)	452.308 (7)
Altri soggetti che individualmente o collettivamente assumono rischi in modo significativo	69	11.491.680	30.000 (8)	-	-	131.583 (5)	23.077 (9)
Dipendenti e collaboratori con alta retribuzione non compresi nelle categorie precedenti	28	4.259.268	10.000 (8)	-	-	41.388 (5)	1.880.670 (10)

(1) Il Dottor Fabrizio Viola ricopre sia la carica di Amministratore Delegato che quella di Direttore Generale.

(2) Di cui euro 400.000 relativi al compenso per la carica di Amministratore Delegato.

(3) v. nota (1).

(4) Cessato dal servizio in data 1/10/2015

(5) Importi complessivi legati ad indennità varie e ad attribuzioni per il ruolo (importo max. € 40.000)

(6) Comprende indennità di posizione "Funzioni di Controllo".

(7) Importo complessivo, comprensivo di indennità sostitutiva del preavviso, relativo alla cessazione del rapporto di lavoro di 1 dirigente.

(8) Erogazioni una tantum (importo max. € 20.000).

(9) Importo complessivo, comprensivo di indennità sostitutiva del preavviso, relativo alla cessazione del rapporto di lavoro di 1 dirigente.

(10) Importo complessivo, comprensivo di indennità sostitutiva del preavviso, relativo alla cessazione del rapporto di lavoro di 6 dirigenti (importo max. € 429.688).