

---

***Relazione sulla Remunerazione  
Assemblea degli Azionisti 2017***

---



## Indice

<b>NOTA INTRODUTTIVA .....</b>	<b>3</b>
<b>SEZIONE I - POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DI GRUPPO 2017 .....</b>	<b>4</b>
I. PRINCIPALI EVOLUZIONI RISPETTO AL 2016 .....	4
II. PRINCIPI E FINALITÀ .....	5
III. CONTESTO NORMATIVO E PRASSI DI MERCATO .....	6
IV. PROCESSO DI "GOVERNANCE" E PRINCIPALI ATTORI .....	7
V. DESTINATARI, POSIZIONAMENTO RETRIBUTIVO E "PAY-MIX" .....	9
VI. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI.....	10
1. <i>Consiglio di Sorveglianza</i> .....	10
2. <i>Consiglio di Gestione</i> .....	11
3. <i>Consigliere Delegato</i> .....	11
4. <i>Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo</i> .....	12
5. <i>Collegi Sindacali</i> .....	12
VII. POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE E DEI COLLABORATORI .....	13
1. <i>Remunerazione fissa</i> .....	13
2. <i>Remunerazione variabile basata sulle performance</i> .....	14
3. <i>Altri strumenti di retention e attraction</i> .....	23
4. <i>Benefit</i> .....	23
5. <i>Trattamento di fine rapporto</i> .....	23
6. <i>Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato</i> .....	24
ALLEGATI .....	26
1. <i>Descrizione degli indicatori utilizzati</i> .....	26
2. <i>Descrizione termini, sigle e acronimi</i> .....	28
3. <i>Posizioni ricomprese nel perimetro "Material Risk Takers"</i> .....	29
<b>SEZIONE II - ATTUAZIONE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2016</b>	<b>30</b>
I. PRIMA PARTE .....	30
1. <i>Principali novità introdotte nelle Politiche 2016</i> .....	30
2. <i>Principali risultanze 2016</i> .....	31
3. <i>I trattamenti di inizio e fine rapporto</i> .....	35
4. <i>Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari</i> .....	37
5. <i>Voci retributive</i> .....	37
II. SECONDA PARTE .....	38
1. <i>Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale dipendente</i> .....	38
2. <i>Informazioni quantitative degli Organi di amministrazione e di controllo, del Consigliere Delegato, del Vice Direttore Generale Vicario, dei Vice Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca</i> .....	42
3. <i>Partecipazioni detenute in UBI Banca e nelle Società controllate dai componenti degli Organi di amministrazione e controllo, del Consigliere Delegato, del Vice Direttore Generale Vicario, dei Vice Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca (ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)</i> .....	56
<b>RELAZIONE SULLE VERIFICHE CONDOTTE SULLA RISPONDENZA DELLE PRASSI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE ALLE POLITICHE APPROVATE DALLA BANCA E AL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>59</b>

## Nota introduttiva

La presente Relazione è redatta ai fini dell'Informativa al pubblico ai sensi delle vigenti normative in materia. È composta di due sezioni.

La prima sezione illustra le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo 2017, fornendo un quadro di riferimento dei principali processi decisionali, delle caratteristiche e delle modalità attraverso cui assicurare il collegamento tra remunerazione e risultati, dei principali indicatori di *performance* presi a riferimento, delle ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e delle altre prestazioni non monetarie.

La seconda sezione è suddivisa in due parti.

Nella prima parte le risultanze dell'applicazione delle Politiche di remunerazione 2016, le informazioni riguardanti patti e accordi per trattamenti di inizio e fine rapporto, nonché il contenuto delle principali voci retributive delle tabelle quantitative.

Nella seconda parte, informazioni quantitative aggregate, ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale: nominativamente i compensi dei componenti degli Organi di amministrazione e di controllo, del Consigliere Delegato, del Vice Direttore Generale Vicario e dei Vice Direttori Generali di UBI; in modo aggregato i compensi dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

L'Assemblea delibera in senso favorevole o contrario sulla prima sezione della Relazione. La deliberazione non è vincolante. L'esito del voto è posto a disposizione del pubblico ai sensi dell'articolo 125-quater, comma 2, del Decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

## Sezione I - Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo 2017

### I. Principali evoluzioni rispetto al 2016

In un'ottica di continuo miglioramento, alla luce delle migliori prassi e tendenze di mercato e tenuto conto delle evoluzioni normative in materia e delle recenti modifiche societarie del Gruppo, per il 2017 sono state introdotte alcune novità ed effettuati alcuni affinamenti delle precedenti Politiche.

- E' stato aggiornato, sulla base delle evoluzioni organizzative e societarie, il perimetro dei "Material Risk Takers" ("MRT") o "Personale più rilevante" ("PPR") identificato secondo le normative vigenti e i criteri interni, individuando un numero complessivo di posizioni pari a 197, di poco inferiore rispetto al precedente esercizio (204), in considerazione del processo di fusione delle Banche, che ha ridotto il numero complessivo di Amministratori, in parte compensato da un incremento del Personale dipendente, dovuto alla riorganizzazione del Gruppo e agli effetti della nuova normativa riguardante l'*Asset Management*.
- E' stata semplificata la sezione relativa alla *governance* dei processi, tenuto anche conto delle attività svolte nel corso dell'esercizio precedente, che hanno condotto ad una più generale regolamentazione interna in materia di remunerazione.
- E' inserito un nuovo paragrafo con *focus* sulla remunerazione del Consigliere Delegato di UBI, con evidenza della composizione del "pay-mix" teorico e dei principali indicatori di *performance*, nonché del multiplo retributivo rispetto alla retribuzione mediana dei dipendenti UBI, che per il 2016 è risultato pari a 31 volte.
- E' stato adeguato, ai fini di *benchmark* più specificamente retributivi, il campione di riferimento ("Peer Group"), costituito da 7 Banche italiane, le cui caratteristiche sono maggiormente confrontabili con il Gruppo in termini dimensionali, territoriali, di complessità e di contesto regolamentare.
- Sono stati affinati i meccanismi di incremento o riduzione ("malus") dello stanziamento destinato ai sistemi di incentivazione ("bonus pool"), semplificando la scala di *performance* e, ad integrazione dei già previsti indicatori di redditività corretta per il rischio, introducendo dei correttivi collegati a indicatori specifici di *business*, di soddisfazione della clientela e di correttezza dell'operato.
- A sostegno del Piano Industriale e ad integrazione dell'attuale piano di incentivazione a lungo termine ("ILT") su base triennale (2015-2017), è previsto un nuovo piano per il periodo 2017-2020 con l'obiettivo di allineare sempre più gli interessi del *Management* con quelli dell'azionista in un'ottica di lungo periodo e di rafforzare la componente variabile della remunerazione basata sulla *performance*. Destinatari del sistema sono le posizioni appartenenti a tutto il perimetro del "Personale più rilevante", con un'estensione del perimetro del precedente piano, rivolto esclusivamente al "Personale più rilevante Top", in funzione della posizione strategica ricoperta in termini di indirizzo sulla *governance* di Gruppo e di impatto sui principali ambiti di *business*<sup>1</sup>. La partecipazione dei *manager* al piano avviene esclusivamente attraverso un investimento da parte degli stessi, acquistando con risorse proprie titoli azionari di UBI Banca secondo limiti prestabiliti. A fronte di *performance* positive collegate agli obiettivi del Piano Industriale, la Banca riconosce fino ad massimo teorico del 40% del variabile sulla retribuzione annua linda individuale per il Consigliere Delegato, tra il 20% e il 30% per il restante "Top Management" e fino al 15% per l'"Altro Personale più rilevante". Tenuto conto del nuovo piano e nel rispetto del limite 1:1 tra componente variabile e fissa della remunerazione, per l'esercizio in corso la retribuzione variabile del Consigliere Delegato viene orientata prevalentemente su obiettivi di lungo termine (80% complessivo, di cui 40% sul piano 2015-2017 e 40% sul piano 2017-2019/2020). Il restante 20% permane su obiettivi annuali.

<sup>1</sup> Fatti salvi gli Amministratori e i Consulenti Finanziari non legati da rapporto di lavoro dipendente, le Funzioni Aziendali di Controllo, a cui non vengono direttamente collegati indicatori di tipo economico-finanziario e le posizioni dell'*Asset Management* a riporto del Vertice aziendale, tenuto conto dell'attuale *pay-mix* e della specifica normativa di riferimento.

- E' incrementato da 5 a 6 il numero di posizioni, il cui rapporto tra remunerazione variabile e fissa può raggiungere il 2:1 – ricomprensivo le principali posizioni dell'Area Investimenti appartenenti alla Società di *Asset Management*.
- Per il "Personale più rilevante" appartenente all'*Asset Management*, è stata prevista la possibilità di erogare quote dei sistemi incentivanti, attraverso l'utilizzo di Fondi comuni di investimento della Società, in ottemperanza della normativa di settore specifica ("UCITS V").

## II. **Principi e finalità**

Le Politiche di Remunerazione e Incentivazione sono uno strumento fondamentale a sostegno delle strategie di medio e lungo termine del Gruppo.

Sono pensate con l'obiettivo di creare valore nel tempo e perseguire una crescita sostenibile per gli azionisti, per le persone che ci lavorano e per i clienti.

Sono finalizzate ad attrarre, motivare e trattenere le persone, creando senso di identità e sviluppando una cultura legata alla *performance* e al merito.

I principi chiave, coerenti con quanto praticato in linea generale rispetto alla gestione e allo sviluppo delle risorse, sono:

- l'equità,
- l'attenzione al rischio e alla *compliance*,
- la prudenza,
- la competitività,
- la valorizzazione del merito.

Tali principi sono applicati in tutta l'organizzazione e si riflettono a livello di ciascuna area di *business* su tutti i collaboratori, compreso il Personale appartenente alle reti distributive esterne e fatte salve le relative specificità retributive.

### **Equità**

L'equità è intesa come principio di coerenza retributiva tra ruoli e responsabilità confrontabili, offrendo a tutti le medesime opportunità di sviluppo e carriera.

Per garantire tale principio sono adottati strumenti di analisi e valutazione delle posizioni organizzative che, con cadenza periodica, consentono la verifica dei livelli retributivi interni e le relative coerenze in funzione della complessità e della strategicità del ruolo nell'ambito del Gruppo.

Allo stesso tempo sono monitorati nel continuo i livelli di copertura del ruolo, attraverso strumenti di valutazione della *performance*, delle competenze e del potenziale per assicurare la valorizzazione sulle fasce retributive più elevate delle risorse maggiormente meritevoli.

Tale principio trova applicazione in processi strutturati, basati su strumenti gestionali presenti nell'ambito del Gruppo. Tra questi è ricompreso il processo (cd. "Piano meritocratico") finalizzato, con cadenza di norma annuale, alla formulazione delle proposte di riconoscimenti al Personale, correlato a percorsi di sviluppo professionale e disciplinato dalla Capogruppo attraverso linee guida fornite a ciascuna Società del Gruppo.

### **Attenzione al rischio e alla compliance**

Il Gruppo è attento al rischio e sempre impegnato a ricercare la conformità alle richieste regolamentari, per assicurare una crescita sostenibile nel tempo della Banca.

Il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework* – "RAF"), contenuto nel documento di "RAF Gruppo UBI Banca - Propensione al rischio – Risk Appetite Statement 2017"<sup>2</sup>, è importante punto di riferimento delle Politiche.

<sup>2</sup> Tale documento interno definisce gli orientamenti strategici del Gruppo in relazione alla valutazione dell'adeguatezza patrimoniale corrente e prospettica, nonché alle politiche di assunzione e gestione dei rischi.

Esso è utilizzato per determinare le condizioni preliminari di accesso ("gate") dei sistemi di incentivazione e per definire condizioni e limiti, affinché l'ammontare complessivo delle retribuzioni variabili sia tale da non limitare i livelli di patrimonializzazione e adeguato ai rischi assunti, prevedendo riduzioni significative ed eventualmente l'azzeramento delle componenti variabili della retribuzione in caso di *performance* inferiori alle previsioni o negative.

L'attenzione al rischio è parametro utilizzato anche nella metodologia di identificazione del "Personale più rilevante", nel rispetto dei criteri indicati dal Regolamento (UE) 604/2014.

A completamento degli indicatori di natura economico finanziaria, sono previsti altri parametri, quali, ad esempio, la soddisfazione del cliente, la qualità dell'operato e le risultanze derivanti dalle verifiche dell'Audit, determinanti per indirizzare comportamenti *compliant*, tutelare la clientela e presidiare la sostenibilità dei risultati nel medio-lungo periodo.

### **Prudenza**

La prudenza è un criterio di fondo dell'agire bancario, determinante per la predisposizione di regole e processi, volti ad evitare il prodursi di condotte e fenomeni in conflitto con l'interesse della Banca o che possano indurre all'assunzione di rischi eccessivi ("moral hazard").

I sistemi di remunerazione e incentivazione del Gruppo sono definiti in coerenza con le politiche di prudente gestione del rischio, conformemente con quanto definito nell'ambito delle disposizioni sul processo di controllo prudenziale.

Essi sono finalizzati, inoltre, ad indurre motivazioni e comportamenti improntati alla sobrietà e alla eticità negli affari, alla trasparenza e correttezza nelle relazioni all'interno dell'impresa e con la clientela, al dialogo e al perseguitamento di un rapporto di fiducia con tutti gli *stakeholder*.

### **Competitività**

La competitività è intesa come continuo confronto con le migliori prassi e tendenze di mercato nazionali e internazionali e analisi del posizionamento retributivo di ciascun ruolo rispetto ai *benchmark* di riferimento.

L'attenzione a quanto avviene sul mercato nasce dalla convinzione che attraverso il confronto anche con il contesto esterno sia possibile migliorare le capacità del Gruppo di attrarre, motivare e trattenere le persone.

In particolare, ai fini dell'analisi di posizionamento retributivo, è stato identificato un campione di riferimento ("Peer Group"), costituito da 7 Banche italiane, fatte salve le specificità di *business*, come ad esempio l'*Asset Management*, su cui vengono effettuate indagini di mercato mirate.

L'obiettivo è posizionare le retribuzioni del Gruppo in modo coerente con il mercato, puntando a valorizzare nelle fasce più alte del *benchmark* le risorse con le migliori *performance*, a più elevato potenziale o in posizioni chiave e strategiche.

### **Valorizzazione del merito**

La valorizzazione del merito si esplica nel riconoscimento dei risultati, delle competenze, dei comportamenti e dei valori agiti da ciascuno, misurato su più livelli attraverso processi strutturati di analisi e valutazione.

Tra questi, i sistemi di incentivazione sono una leva fondamentale per riconoscere il merito ed è continuo l'impegno a coniugare le remunerazioni variabili con i risultati effettivamente conseguiti.

Le Politiche sono finalizzate a riconoscere il merito individuale, ma allo stesso tempo a consolidare il gioco di squadra e il senso di appartenenza, correlando obiettivi e risultati di ciascuno alla propria *Business Unit*, Azienda e al Gruppo.

## **III. Contesto normativo e prassi di mercato**

Il Gruppo è costantemente impegnato ad aggiornare le Politiche e le prassi in funzione del contesto regolamentare, che nel corso del 2016 si è ulteriormente evoluto a livello sia europeo che italiano.

Esse sono state definite tenendo in considerazione:

- le Linee Guida dell'*European Securities and Market Authority* ("ESMA") in materia di Politiche di remunerazione ai sensi delle Direttive UCITSV e AIFMD del 31 marzo 2016;
- le proposte di modifica al Regolamento congiunto Banca d'Italia-Consob, in recepimento della Direttiva 2014/91/UE ("UCITS V") in materia di organizzazione e controlli degli intermediari che prestano servizi di investimento e di gestione collettiva, la cui consultazione pubblica si è conclusa a settembre 2016, e del quale si è in attesa del documento definitivo;
- le Linee Guida dell'*European Banking Authority* ("EBA") in materia di politiche e prassi di remunerazione per la vendita e fornitura di prodotti e servizi bancari *retail* di settembre 2016.

Le Politiche sono state inoltre definite sulla base della Circolare di Banca d'Italia 285 – 7° aggiornamento del 18 novembre 2014, che dà attuazione alla Direttiva del Parlamento Europeo 2013/36/UE ("CRD IV"), del Regolamento Delegato della Commissione Europea n. 604 del 4 marzo 2014, contenente gli *standard* tecnici per l'individuazione dei cd. "Material Risk Takers" ("MRT") o "Personale più rilevante" ("PPR"), nonché degli orientamenti espressi dalle Linee guida dell'EBA del 21 dicembre 2015.

L'evoluzione delle Politiche è stata altresì promossa tenendo in considerazione gli orientamenti e le modalità adottate dagli altri Gruppi bancari nazionali e internazionali, con l'obiettivo di essere coerenti con le migliori prassi e tendenze di mercato.

Ai fini di *benchmark* più specificamente retributivi, il campione di riferimento ("Peer Group") è costituito da 7 Banche italiane, le cui caratteristiche sono maggiormente confrontabili con il Gruppo in termini dimensionali, territoriali, di complessità e di contesto regolamentare.

<b>"Peer Group"</b>
Banca Nazionale del Lavoro
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banco Bpm
Credito Emiliano
Intesa San Paolo
Monte dei Paschi di Siena
Unicredit

Sono monitorate periodicamente, con il supporto di società di consulenza specializzate, anche le tendenze retributive del mercato generale delle Banche in Italia e le migliori prassi internazionali e di altri settori, con l'obiettivo di essere aggiornati e assumere decisioni coerenti e competitive per motivare e trattenere le risorse chiave del Gruppo.

#### **IV. Processo di "governance" e principali attori**

Sono stati definiti sistemi e regole di "governance" finalizzati ad assicurare chiarezza, trasparenza ed efficacia nella definizione e gestione delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo, anche attraverso una regolamentazione dei principali processi interni in materia, approvata dai competenti Organi di Gruppo.

I principali attori del processo sono:

- l'Assemblea degli Azionisti UBI,
- il Consiglio di Sorveglianza,
- il Comitato per la Remunerazione,
- il Comitato Rischi,
- il Consiglio di Gestione,

- le Assemblee delle Banche italiane controllate,
- i Consigli di Amministrazione delle Banche e delle Società controllate e i relativi Collegi Sindacali,
- la *Corporate Strategy*,
- le Risorse Umane<sup>3</sup>, il Risk Management, la Compliance e l'Internal Audit, quali funzioni aziendali di controllo.

L'Assemblea degli Azionisti di UBI, oltre a determinare l'ammontare complessivo della remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza, approva le Politiche di remunerazione del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, la componente di incentivazione basata su strumenti finanziari, nonché i criteri e i limiti per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica, nonché l'incremento del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione fino ad un massimo del 2:1 per le posizioni individuate.

Il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione per quanto di competenza<sup>4</sup>, e sentito il parere del Comitato per la Remunerazione - che coinvolge le funzioni aziendali competenti - e del Comitato Rischi per le verifiche di coerenza con il *"Risk Appetite Framework"*, adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, le Politiche di remunerazione e incentivazione del Gruppo e approva la Relazione sulla remunerazione, sulla cui Sezione I l'Assemblea degli Azionisti esprime il suo voto, non vincolante.

Le Politiche sono poi sottoposte all'approvazione delle Assemblee delle Banche italiane e dei Consigli di Amministrazione delle Banche estere e delle Società, fatta salva la componente di incentivazione basata su strumenti finanziari, che è subordinata all'approvazione dell'Assemblea degli Azionisti di UBI. Ai suddetti Organi viene fornita apposita informativa attraverso la Relazione annuale sulla remunerazione di Gruppo.

Il Consiglio di Gestione, recepite eventuali indicazioni generali da parte del Comitato per la remunerazione, predispone - con il supporto delle funzioni competenti - la proposta di Politiche di Remunerazione ed incentivazione per quanto di competenza e i relativi strumenti attuativi, che sono sottoposti all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione. Lo stesso Consiglio di Gestione e i Consigli di Amministrazione delle Banche e delle Società, nel rispetto delle Politiche definite, approvano i relativi strumenti attuativi e indirizzano, con il supporto delle Risorse Umane e delle altre funzioni competenti, le scelte in materia di gestione e remunerazione delle risorse.

Il Consiglio di Gestione, tenuto conto di eventuali proposte del Comitato per la Remunerazione nei casi previsti dalla vigente normativa, determina l'ammontare dei compensi dei Vertici Aziendali e del Personale appartenente al perimetro dei *"Material Risk Takers"* di UBI e indica l'ammontare dei compensi dei Vertici Aziendali e del Personale appartenente al perimetro *"Material Risk Takers"* delle Società controllate, da sottoporre alle determinazioni dei Consigli di Amministrazione delle stesse.

Quanto sopra è sottoposto alle verifiche di coerenza del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione.

Fatte salve le materie di competenza assembleare, eventuali deroghe alle Politiche sono sottoposte dal Consiglio di Gestione al parere del Comitato per la Remunerazione per le conseguenti deliberazioni del Consiglio di Sorveglianza.

Le funzioni aziendali di controllo sono coinvolte *ex ante* e collaborano per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento delle Politiche e delle prassi adottate, monitorandone *ex post* il corretto funzionamento e la corretta applicazione.

Il Comitato per la Remunerazione è composto<sup>5</sup> dai seguenti Consiglieri di Sorveglianza:

- Alessandra Del Boca, in qualità di Presidente;
- Mario Cera;

<sup>3</sup> Ai soli fini della disciplina sulle remunerazioni secondo quanto prescritto dalle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia in tema di politiche e prassi di remunerazione.

<sup>4</sup> Sono escluse dalle competenze del Consiglio di Gestione le Politiche sulla remunerazione degli Organi Sociali.

<sup>5</sup> Con scadenza del mandato in occasione dell'Assemblea degli Azionisti 2019.

- Patrizia Giangualano.

In conformità con le previsioni del Codice di autodisciplina di Borsa Italiana, la composizione del Comitato per la Remunerazione riflette un'adeguata presenza di esperienze e conoscenze in materia di governo delle Banche, giuridica, finanziaria e di politiche retributive.

Nel corso del 2016 il Comitato per la Remunerazione si è riunito 15 volte, con una durata media delle riunioni di circa un'ora e quarantacinque minuti, le cui attività svolte sono puntualmente rendicontate nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Bilancio 2016.

Nella propria attività, il Comitato si avvale del supporto di un Consulente esterno, individuato nella Società *Ernst & Young*, del quale è stata previamente verificata l'assenza di situazioni che ne compromettano l'indipendenza.

## **V. Destinatari, posizionamento retributivo e “pay-mix”**

### **Destinatari**

Sono state individuate tre categorie cui si applicano le presenti Politiche di Remunerazione:

- i “*Material Risk Takers*” (“MRT”) o “*Personale più rilevante*” (“PPR”), identificati a livello di Gruppo secondo il Regolamento Delegato (UE) n. 604 e specifici criteri interni e, con particolare riferimento all’*Asset Management*, tenuto conto delle modifiche al Regolamento congiunto Banca d’Italia-Consob per il recepimento della Direttiva 2014/91/UE (“UCITS V”);
- l’ “*Altro Personale*” del Gruppo;
- i “*Collaboratori*” non legati da rapporto di lavoro dipendente.

Complessivamente nel 2017 il perimetro dei “*Material Risk Takers*” è definito in 197<sup>6</sup> posizioni, pari a circa l’ 1,1% dell’intera popolazione aziendale. Nello specifico:

- 43 “*Componenti degli Organi Sociali*”, non destinatari di retribuzione variabile per tali incarichi;
- 20 appartenenti al perimetro del “*Personale più Rilevante TOP*”, al cui interno sono compresi, oltre al Consigliere Delegato e al Direttore Generale di UBI, ove nominato, i livelli più elevati delle funzioni di Capogruppo (ad esclusione delle Funzioni di Controllo) e le posizioni di Vertice delle principali entità legali del Gruppo;
- 134 appartenenti al perimetro dell’ “*Altro Personale più rilevante*” – comprensivo di 19 Funzioni di Controllo e di 13 Consulenti Finanziari non legati da rapporto di lavoro subordinato - le cui attività possono avere impatti significativi sul profilo di rischio della Banca o che ricoprono funzioni di controllo di Capogruppo.

L’individuazione di tale perimetro è stata effettuata sulla base delle normative vigenti e in applicazione di specifica metodologia interna di Gruppo approvata dai competenti Organi aziendali.

### **Posizionamento retributivo**

Il Gruppo si pone l’obiettivo di posizionarsi su livelli retributivi in modo coerente con il mercato, puntando a valorizzare nelle fasce più alte del *benchmark* di riferimento, anche in ottica di *retention* e tenuto conto dei risultati, le risorse con le migliori *performance*, a più elevato potenziale o in posizioni strategiche e a rischio di mercato.

Il posizionamento retributivo viene monitorato attraverso il confronto con il “*peer group*” di riferimento e il mercato generale, ma anche dedicando attenzione alle specificità di *business* e di ruolo: attraverso il confronto, infatti, il Gruppo si propone di migliorare la competitività retributiva e dunque anche la capacità di attrarre, motivare e trattenere le persone.

In funzione della categoria di appartenenza sono stati definiti pacchetti retributivi differenziati e competitivi, in termini di componenti fisse, variabili e *benefits*.

<sup>6</sup> Tale perimetro sarà oggetto di revisioni periodiche in corso d’anno, approvate dai competenti Organi aziendali.

## “Pay-mix”

Il Gruppo punta a conseguire un rapporto bilanciato tra componenti fisse e variabili della retribuzione, prevedendo livelli di “pay-mix” equilibrati.

La retribuzione variabile non eccede la componente fissa, fatte salve 6 posizioni dell’Area Investimenti appartenenti alla Società di *Asset Management*, per le quali potenzialmente - tenuto conto delle specificità di settore - il rapporto tra variabile e fisso è incrementabile fino al massimo del 2:1.

Nella tavola seguente è riportato il “pay-mix” medio a *target* - calcolato sulla retribuzione complessiva, tenuto conto delle componenti di retribuzione fissa e di variabile di breve e lungo termine - suddiviso tra le diverse categorie di “*Material Risk Takers*” individuate .

Perimetro “ <i>Material Risk Takers</i> ”	Nr.	Retr. Fissa	Variabile breve termine	Variabile lungo termine
“ <i>Organi Sociali</i> ”	43	100%	-	-
“ <i>Cons. Del. UBI</i> ”	1	50%	10%	40%
“ <i>Top</i> ”	19	58%	24%	18%
“ <i>Altro PPR</i> ” <sup>7</sup>	121	75%	17%	8%

Per le Funzioni di Controllo il rapporto tra componente variabile e fissa non supera il limite di un terzo.

## VI. Politiche di Remunerazione degli Organi Sociali

La remunerazione degli Organi Sociali del Gruppo è definita nel rispetto dell’attuale quadro normativo e in coerenza con lo Statuto, ispirandosi alle *best practice* ed agli orientamenti espressi in ambito nazionale e in prospettiva a quelli europei.

Le Politiche sono mirate ad attrarre le migliori competenze e si basano su principi sia di equità retributiva tra ruoli similari, sia di differenziazione tra ruoli in funzione dei livelli di responsabilità e di rischio ricoperti. Tengono altresì conto delle competenze professionali richieste, dell’impegno e del tempo assorbito, nonché della competitività nei confronti del mercato.

In particolare la struttura degli emolumenti degli Organi Sociali del Gruppo prevede come tetto l’emolumento del Presidente del Consiglio di Gestione, che è equiparato a quello del Presidente del Consiglio di Sorveglianza ed è inferiore alla remunerazione fissa del Consigliere Delegato.

Non sono previsti gettoni di presenza per le riunioni degli Organi sociali.

I Consiglieri degli Organi Sociali inquadrati come dirigenti possono percepire forme di remunerazione collegate con i risultati, mentre tutti gli altri Organi Sociali del Gruppo non fruiscono di retribuzione variabile.

Nessun membro degli Organi Sociali può rinunciare per decisione unilaterale a una parte o all’intero proprio compenso e non sono previsti bonus garantiti<sup>8</sup> o buone uscite.

### 1. Consiglio di Sorveglianza

Gli emolumenti approvati dall’Assemblea su proposta del Consiglio di Sorveglianza, per il periodo di mandato, sono determinati dal Consiglio di Sorveglianza su proposta del Comitato per la Remunerazione e rapportati all’effettiva permanenza nel ruolo.

La maggior parte dei Consiglieri di Sorveglianza ricevono un compenso per gli specifici incarichi loro attribuiti in qualità di Presidente, Vice Presidenti, Presidenti e membri dei Comitati istituiti in seno al Consiglio e Organismo di Vigilanza, nell’ambito dell’importo complessivo dei compensi deliberato dall’Assemblea.

<sup>7</sup> Nel calcolo del *pay-mix* sono esclusi i 13 Consulenti Finanziari, in considerazione della peculiarità della loro remunerazione, per solito interamente variabile in ragione della natura del contratto di lavoro.

<sup>8</sup> Fatte salve le eccezioni previste dalle disposizioni normative, limitatamente al primo anno di impiego, per i Consiglieri inquadrati come dirigenti.

## 2. Consiglio di Gestione

Il Presidente del Consiglio di Gestione, qualora assuma incarichi nelle altre Banche/Società del Gruppo, può percepire un compenso ulteriore complessivo non superiore al 30% del compenso fissato per la carica di Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

L'emonimento per il Presidente del Consiglio di Gestione è equiparato a quello del Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

Il livello massimo di emolumento complessivo percepibile da ogni Consigliere di Gestione – fatti salvi quelli relativi agli “incarichi speciali” di Presidente, Vice Presidente del Consiglio e Consigliere Delegato - per la partecipazione al Consiglio di Gestione e eventualmente agli Organi Sociali delle Banche e delle Società del Gruppo, è pari all'importo spettante per la carica di Consigliere di Gestione, maggiorato di 2/3.

Eventuali deroghe, per ragioni eccezionali, devono comunque essere preventivamente approvate dal Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione.

Il Consigliere Delegato e i Consiglieri di Gestione inquadrati quali Dirigenti di UBI Banca, in quanto ricompresi nel perimetro dei “*Material Risk Takers*”, possono percepire forme di remunerazione variabile collegate con i risultati.

## 3. Consigliere Delegato

Il pacchetto retributivo del Consigliere Delegato di UBI prevede sia componenti fisse che variabili, il cui rapporto è fissato fino ad un massimo dell’1:1.

Tra le componenti fisse rientrano i compensi maturati per l’incarico di Consigliere Delegato e per l’incarico di Consigliere di Gestione, cui si aggiunge una retribuzione fissa correlata all’inquadramento in quanto Dirigente del Gruppo. A tutela del patrimonio professionale ed economico della Banca, è previsto nell’ambito della remunerazione fissa un patto di non concorrenza, erogato mediante voce di indennità continuativa, cui si aggiunge un piano pensionistico.

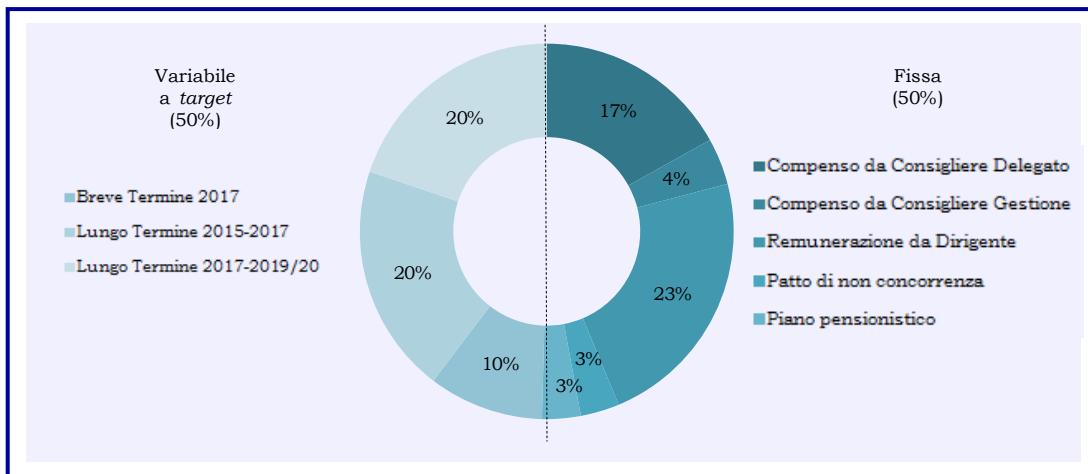
La remunerazione fissa complessiva erogata nel 2016 per il Consigliere Delegato è stata pari a 31 volte la mediana delle retribuzioni del restante Personale del Gruppo UBI.

La componente variabile si basa sulla *performance* ed è misurata sia a livello annuale (cd. “breve termine”), sia a livello pluriennale (cd. “lungo termine”). Con specifico riferimento al 2017, tenuto conto dell’avvio di un nuovo piano di incentivazione di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020, l’80% della misurazione della *performance* è orientata sul lungo termine e il restante 20% sul breve termine.

Fatte salve le condizioni di stabilità patrimoniale e liquidità a livello di Gruppo (“*gate*”) e gli indicatori di redditività corretta per il rischio collegati alla gestione del “*bonus pool*” complessivo, la *performance* annuale del Consigliere Delegato è misurata su indicatori economico-finanziari di redditività, tra cui il “*RORAC*” e l’“*UOCLP*”, su indicatori di soddisfazione della clientela, quali la “*customer satisfaction*”, su indicatori qualitativi di “*efficacia manageriale*”.

Per quanto riguarda la componente di lungo termine, sempre tenuto conto delle necessarie condizioni di stabilità patrimoniale e liquidità, la *performance* relativa al piano di incentivazione 2015-2017 è misurata in funzione della redditività corretta per il rischio (“*RORAC*”) e quella relativa al piano di incentivazione 2017-2019/2020 in funzione di obiettivi di stabilità patrimoniale (“*CET1*”) e di redditività corretta per il rischio (“*ROTE*”).

Tutti i sistemi di incentivazione del Consigliere Delegato prevedono una correlazione con l’andamento del titolo UBI, confrontato con le Banche quotate del *benchmark* di riferimento (“*RCA*”).



#### 4. Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo

Per coloro che non siano Consiglieri di Gestione di Capogruppo e che ricoprano ruoli nei Consigli delle Società del Gruppo, sulla base del principio di proporzionalità, il tetto dei compensi è pari all'importo spettante per la carica di Consigliere di Gestione, maggiorato di 1/3. Anche in questo caso, eventuali deroghe, per ragioni eccezionali, devono comunque essere preventivamente approvate dal Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione.

I compensi per gli incarichi nelle Banche e Società del Gruppo sono determinati tenuto conto dell'operatività della controllata, nonché dell'impegno e del complesso di competenze richiesti per la carica, e sono coerenti, secondo il principio di proporzionalità, con quelli del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione.

Il compenso fisso previsto per la carica di Presidente e Vice Presidente è comprensivo degli emolumenti per la partecipazione al Consiglio e al Comitato Esecutivo, ove costituito. L'emolumento del Presidente non può superare la remunerazione fissa percepita dal vertice aziendale e operativo (Amministratore Delegato o Direttore Generale).

Per i compensi corrisposti per incarichi ricoperti nei Consigli di Società del Gruppo a dirigenti in regime di rapporto di lavoro dipendente con aziende del Gruppo è previsto il riversamento alla società di appartenenza. Per i soggetti interessati è tuttavia prevista, a fronte dell'impegno profuso e delle responsabilità assunte, l'erogazione di una speciale indennità economica limitata ad un importo massimo di ventimila euro, correlata alle cariche ricoperte e disciplinata da apposita regolamentazione, quale elemento distinto della retribuzione fissa. L'erogazione di detta indennità si interrompe contestualmente alla cessazione dalla carica. L'entità della stessa viene calcolata in misura corrispondente all'importo dei compensi cumulativi in capo al dirigente/dipendente per gli incarichi ricoperti, entro il suddetto importo massimo prestabilito e secondo il principio di proporzionalità, che tiene conto della rilevanza, del tipo di attività e rischiosità dell'azienda di riferimento.

#### 5. Collegi Sindacali

I compensi dei Collegi Sindacali vengono determinati in misura fissa - comprensiva del compenso da riconoscere in caso di assegnazione ai componenti del Collegio Sindacale della funzione di Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 – in funzione dell'operatività della controllata e secondo un principio di proporzionalità.

Per le cariche di Presidente è prevista una maggiorazione indicativamente pari al 50% del compenso.

## VII. Politiche di Remunerazione e incentivazione del Personale e dei Collaboratori

Il pacchetto retributivo che il Gruppo mette a disposizione del Personale è orientato al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo termine, ed è bilanciato in funzione della categoria di riferimento, sulla base delle seguenti componenti:

- la remunerazione fissa;
- la remunerazione variabile basata sulla misurazione della *performance*, che prevede un orizzonte temporale differenziato tra obiettivi di breve termine annuali e, per il “Personale più rilevante”, di lungo termine;
- altri strumenti di “*retention*” e “*attraction*” che, in funzione delle tipologie, ricadono nell’ambito della remunerazione fissa o variabile;
- i *benefit*, di norma associati alla componente fissa della remunerazione<sup>9</sup>.

Sono vietate strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio previsti dalle Politiche.

Nel rispetto della normativa vigente, è prevista la possibilità di erogare quote di remunerazione in strumenti finanziari e in beni e servizi *welfare*.

### 1. Remunerazione fissa

La componente fissa della remunerazione è strutturata in misura tale da consentire alla parte variabile di contrarsi sensibilmente o azzerarsi in relazione ai risultati corretti per i rischi effettivamente conseguiti.

Essa è comprensiva dei compensi maturati per incarichi negli Organi Sociali, di eventuali indennità di ruolo connesse a posizioni specifiche nell’ambito dell’organizzazione aziendale, di strumenti di *retention*, della contribuzione ai fondi di previdenza complementare, di polizze assicurative e sanitarie come previsto da accordi contrattuali, nonché di eventuali indennità collegate alla mobilità territoriale.

E’ definita sulla base della posizione ricoperta e in funzione di principi di valorizzazione del merito, tra cui:

- gli obiettivi e le responsabilità assegnate al ruolo ricoperto, inclusi i livelli di esposizione al rischio;
- i “*benchmark*” retributivi di riferimento, con particolare attenzione alle professionalità a maggiore rischio di mercato, al *business* e al contesto di riferimento;
- il grado di copertura del ruolo da parte della persona, in termini di livelli di prestazione e competenze;
- il potenziale di crescita per le professionalità più rilevanti e di più difficile reperibilità sul mercato del lavoro;
- l’esperienza maturata e il percorso di carriera sviluppato.

Ai fini del confronto tra posizioni all’interno dell’organizzazione e sul mercato esterno, è previsto un processo periodico di valutazione delle posizioni, che determina l’attribuzione a ogni ruolo di un valore rappresentativo della complessità della posizione (*grade*).

Per la valutazione dell’adeguata copertura del ruolo, del potenziale e dell’esperienza, sono previsti processi periodici di verifica, attraverso specifici strumenti di gestione e valutazione delle risorse, in particolare:

- la valutazione professionale;
- l’andamento rispetto ai principali obiettivi dei sistemi di incentivazione;

<sup>9</sup> Fatti salvi eventuali benefici pensionistici riconosciuti su base discrezionale, di norma non previsti, che rientrerebbero nell’ambito della remunerazione variabile e, con riferimento al “Personale più rilevante”, sarebbero assoggettati alle regole previste dalla normativa vigente.

- la valutazione delle *performance* manageriali<sup>10</sup>;
- la valutazione del potenziale<sup>11</sup>;
- *test assessment* delle conoscenze tecniche.

Tali principi trovano applicazione nell'ambito del cd. “*Piano Meritocratico*”, processo disciplinato dalla Capogruppo attraverso linee guida fornite a ciascuna Società, che, con cadenza di norma annuale, è finalizzato alla formulazione di proposte di riconoscimenti al Personale.

## 2. Remunerazione variabile basata sulle performance

La componente variabile della remunerazione si basa principalmente sulla misurazione della *performance*, che avviene su orizzonti temporali sia annuali che pluriennali.

L'obiettivo è coinvolgere ed orientare le persone verso le strategie di medio e lungo periodo, riconoscendo il valore dei contributi individuali e di squadra.

Per garantire una più diretta correlazione tra risultati e premi viene adottato un meccanismo di “*bonus pool*”, il cui accesso è graduale in funzione del soddisfacimento di condizioni preliminari di accesso di Gruppo (“*gate*”) e del conseguimento di obiettivi di redditività corretti per il rischio a livello di Gruppo, di singola entità aziendale e di “*business unit*”.

La misurazione è correlata a indicatori economici e patrimoniali corretti per il rischio, al livello di soddisfazione del Cliente (sia “esterno” che “interno”), a progetti strategici e a valutazioni di efficacia dei comportamenti.

Nell'ambito della retribuzione variabile basata sulla *performance* si distinguono:

- i sistemi di incentivazione di breve termine annuali;
- i sistemi di incentivazione di lungo termine pluriennali;
- il Premio aziendale di produttività (o, in alternativa, il Premio di Risultato, secondo le previsioni di CCNL vigenti);
- i “*Contest*” commerciali ed eventuali altre iniziative progettuali straordinarie, nelle forme ammissibili in ragione delle disposizioni di legge e regolamentari tempo per tempo vigenti.

### “*Bonus pool*”

Con cadenza annuale, qualora vi siano le condizioni di stabilità patrimoniale, di liquidità e di redditività corretta per il rischio, viene previsto, nell'ambito del processo di *budget* di Gruppo, uno stanziamento economico (cd. “*bonus pool*”) al servizio dei sistemi incentivanti.

Tale stanziamento viene ripartito a livello di Gruppo, di ciascuna Azienda e di *business unit*, tenendo in considerazione la redditività attesa, la numerosità e tipologia di popolazione, i relativi livelli teorici di premio, la tipologia di *business/contest* e la capacità di remunerare il capitale.

In caso di revisioni di *budget* significative nel corso dell'anno di competenza il “*bonus pool*” potrà subire variazioni da parte del Consiglio di Sorveglianza, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione, su proposta del Consiglio di Gestione.

In fase di consuntivazione, in funzione della *performance* rispetto al *budget* annualmente approvato dai Consigli di Gestione e di Sorveglianza - calcolata a livello di Gruppo sull'indicatore di “*RORAC*” e a livello di singola entità legale e *business unit* sull'indicatore di “*Utile Netto normalizzato rettificato per il delta tra il costo del capitale allocato e del capitale assorbito*”<sup>12</sup> e corretto in funzione di indicatori specifici di *business* e di soddisfazione della clientela - il “*bonus pool*” potrà incrementarsi, senza pregiudicare la corretta remunerazione del capitale e della liquidità, fino ad un massimo prestabilito o ridursi fino all'azzeramento (cd. “*malus*”), sia a livello complessivo che di singola entità legale, secondo i criteri definiti in specifici regolamenti attuativi. Si riporta di seguito un esempio di funzionamento sulla base

<sup>10</sup> Mediante ricorso a strumenti di *Appraisal Manageriale*, metodologia di rilevazione strutturata attraverso interviste individuali.

<sup>11</sup> Mediante ricorso a strumenti di *Assessment*, metodologia di rilevazione strutturata attraverso incontri di gruppo.

<sup>12</sup> Per l'*Asset Management*, a basso assorbimento di capitale, l'indicatore di riferimento è l'*Utile Netto Normalizzato*.

del quale, considerati determinati risultati di *RORAC* rispetto al *budget*, il “*bonus pool*” può variare.

<b>RORAC di Gruppo (% ragg. obiettivo)</b>	<b>Variazione “<i>Bonus pool</i>”</b>
> 100%	Fino al 125%
$\geq 75\% \text{ e } \leq 100\%$	Fino a 100%
> 0% e < 75%	Fino al 75%
$\leq 0\%$	0%

Il “*bonus pool*”, inoltre, può essere azzerato a fronte del mancato raggiungimento delle previste condizioni di accesso (“*gate*”) o in caso di bilancio in perdita, su valori normalizzati.

In caso di superamento dello stanziamento disponibile, è previsto un criterio di ri-proporzionamento dei premi, sino a capienza dello stanziamento medesimo.

Al fine di gestire variabili anche esogene non prevedibili o non determinabili, il Consiglio di Gestione potrà destinare una quota ridotta del “*bonus pool*” a *budget*, fino ad un massimo del 15%, a interventi basati su valutazioni qualitative della *performance*, da sottoporre per verifica all’approvazione del Consiglio di Sorveglianza, sentito il parere del Comitato Remunerazione.

Il Consiglio di Sorveglianza, inoltre, su proposta del Comitato per la Remunerazione, sentito il Comitato Rischi e tenuto conto delle indicazioni formulate dal Consiglio di Gestione, supportato dalle strutture competenti potrà valutare incrementi o riduzioni del “*bonus pool*” disponibile a livello complessivo, di singola entità legale e *business unit*, per tenere conto di eventi straordinari o non previsti a *budget*, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, fusioni, aumenti di capitale, normalizzazioni contabili straordinarie.

#### *Condizioni di accesso (“gate”)*

L’attivazione dei sistemi di incentivazione è collegata al soddisfacimento di condizioni (“*gate*”) fissate a livello di Gruppo che garantiscono il rispetto degli indici di stabilità patrimoniale e di liquidità definiti nell’ambito del documento “*RAF Gruppo UBI Banca - Propensione al rischio - Risk Appetite Statement 2017*”; in particolare, gli indicatori individuati e i relativi livelli soglia, sono:-

- *Common Equity Tier 1 (“CET 1”)* > 10%<sup>13</sup>;
- *Net Stable Funding Ratio (“NSFR”)*  $\geq 1$ ;
- *Liquidity Coverage Ratio (“LCR”)*  $\geq 110\%$ ;
- *Leverage Ratio (“LR”)* > 3,75%<sup>14</sup>.

I valori di tali indicatori sono verificati a fine periodo, al 31/12/2017 per il sistema incentivante di breve termine e aggiornati al 31/12 di fine periodo di riferimento, in coerenza con il “*Risk Appetite Framework*”, per i sistemi incentivanti di lungo termine.

L’attivazione dei sistemi di incentivazione non avviene in caso di bilancio in perdita su valori normalizzati, fatta salva - in presenza di eventi e variabili anche esogene, non prevedibili o non determinabili, da valutare caso per caso - la possibilità di assegnare una quota, fino ad un massimo del 15% del “*bonus pool*” complessivo, da sottoporre all’approvazione del Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato per la Remunerazione.

#### *Sistemi di incentivazione di breve termine*

I sistemi di incentivazione a breve termine mirano a raggiungere gli obiettivi annuali e a sostenere la capacità di generazione di valore nel tempo delle Società e del Gruppo, premiando il raggiungimento di obiettivi corretti per il rischio, preservando adeguati livelli di capitale e

<sup>13</sup> I livelli soglia coincidono la con *Risk Tolerance*, incrementata dello 0,5% (c.d. soglia “*early warning*”). In caso di consuntivo compreso tra i livelli di *Risk Tolerance* e la maggiorazione dello 0,5%, l’abilitazione dei sistemi incentivanti è subordinata alla valutazione del Consiglio di Sorveglianza, sentito il parere del Comitato Rischi e del Comitato per la Remunerazione, tenuto conto degli esiti del processo di *Alert* previsto nell’ambito del *Recovery Plan* e delle indicazioni formulate dal Consiglio di Gestione.

<sup>14</sup> Per l’indicatore “*LR*” la soglia “*early warning*” è pari allo 0,25% e, in caso di consuntivo compreso tra i livelli di *Risk Tolerance* (3,5%) e la maggiorazione dello 0,25% è previsto analogo processo già indicato nella nota precedente.

liquidità ed evitando il prodursi di incentivi in conflitto con l'interesse della Banca, degli azionisti e della clientela.

Gli indicatori 2017 utilizzati per valutare le *performance* sono:

- il *RORAC*<sup>15</sup>, a livello di Gruppo;
- l'*Utile Netto Normalizzato Rettificato*<sup>16</sup>, a livello di singola azienda e per specifiche *“business unit”*.

A questi si aggiungono dei correttivi legati al livello di soddisfazione della clientela e a specifici risultati di *business*, che, in fase di consuntivo, possono incrementare o ridurre il *“bonus pool”* disponibile.

A livello individuale e di *business unit*, i parametri utilizzati per i sistemi di incentivazione sono prevalentemente quantitativi e misurabili, prevedendo, comunque, ambiti qualitativi di misurazione della *performance* e la correlazione, di norma, con i livelli di soddisfazione del cliente.

Gli indicatori, in particolare per il Personale addetto alla vendita di prodotti bancari, finanziari ed assicurativi non contemplano connessioni dirette a singoli servizi o prodotti, ma più in generale sono riferiti ad aree o settori di attività e sono definiti con l'intento di perseguire e tutelare la correttezza delle relazioni con la Clientela e il rispetto delle disposizioni regolamentari e di legge vigenti, con particolare riferimento all'ottemperanza degli obblighi concernenti il comportamento e i conflitti di interesse, nonché ai sensi della Direttiva *MIFID*.

I meccanismi di calcolo sono definiti per consentire un accesso graduale ai premi, in funzione del livello e delle modalità di raggiungimento degli obiettivi, anche per evitare comportamenti rischiosi per la Banca.

I premi sono correlati alla complessità del ruolo e ai risultati conseguiti a livello individuale, di squadra, di *business unit*, di Azienda e di Gruppo.

Sono esclusi bonus garantiti, fatte salve le eccezioni previste dalle disposizioni normative limitatamente al primo anno d'impiego.

L'accesso ai premi viene meno a fronte di violazione di norme o disposizioni aziendali, accertate attraverso la comminazione di provvedimenti disciplinari, ovvero in esito a verifiche sfavorevoli da parte dell'Internal Audit, come previsto in via generale dai Regolamenti attuativi aziendali.

### *Sistema incentivante dei “Material Risk Takers”*

Per i *“Material Risk Takers”*, con l'eccezione delle sole Funzioni di Controllo, per le quali non sono previsti indicatori correlati a obiettivi economico-finanziari, in aggiunta agli obiettivi di Gruppo e aziendali di cui sopra, sono previsti ulteriori indicatori, quali:

- l'*UOCLI* normalizzato;
- i *Ricavi core*;
- la *customer satisfaction*.

Esclusivamente per le posizioni apicali di Capogruppo<sup>17</sup>, una quota del premio può essere corretta in funzione del posizionamento del titolo azionario UBI rispetto alle banche quotate del *benchmark* di riferimento.

In linea con i principi espressi nelle regolamentazioni normative, la struttura della corresponsione dei premi (cd *“pay-out”*) prevede che per tutto il perimetro del *“Personale più rilevante”* - fatte salve le posizioni dell'*“Asset Management”* - una quota pari al 50% del premio è commutata in azioni ordinarie UBI Banca e viene assoggettata a clausole di *retention* che allineino gli incentivi con gli interessi di lungo termine della Banca.

<sup>15</sup> Tale indicatore agisce anche con riferimento alla Capogruppo, alla Società UBI Servizi e Sistemi e alla Società UBI Academy.

<sup>16</sup> Utile Netto Normalizzato Rettificato per il delta costo tra Capitale Allocato e Capitale Assorbito. In caso di ridotto assorbimento di capitale o laddove non disponibile tale indicatore è sostituito con l'indicatore di Utile Netto Normalizzato.

<sup>17</sup> Consigliere Delegato, Direttore Generale, ove nominato, e Vice Direttore Generale Vicario di UBI.

Con specifico riferimento all'Asset Management, la quota in strumenti finanziari è commutata, in parte o totalmente in funzione del ruolo, in Fondi comuni di investimento della Società, come previsto dalla specifica normativa di settore ("UCITS V").

La percentuale di differimento dei premi e le relative tempistiche variano in funzione del ruolo, del variabile *target* e della categoria di appartenenza:

- per le posizioni appartenenti al perimetro "Top" è differita una quota pari al 50% del premio per tre anni;
- per l'"Altro Personale più rilevante" è differita una quota pari al 40% del premio per tre anni.

La quota in strumenti finanziari si applica nella stessa percentuale sia alla componente variabile differita, che a quella non differita ("up-front").

Il periodo di *retention* per gli strumenti finanziari pagati "up-front" è pari a 2 anni, mentre per la componente differita è pari ad 1 anno.

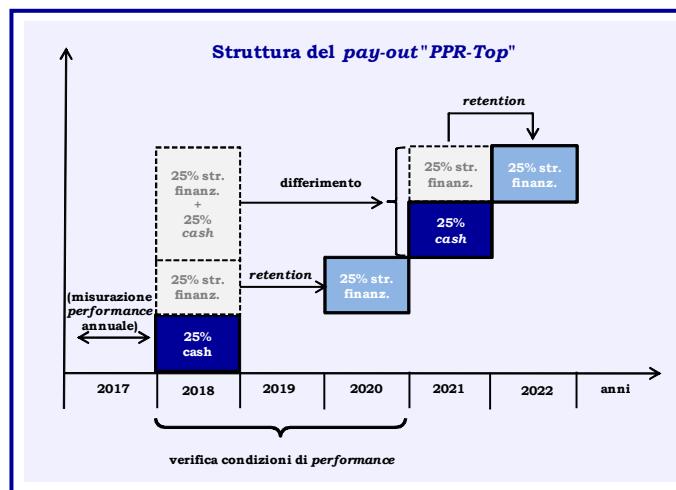
Al fine di assicurare nel tempo la stabilità patrimoniale e la liquidità, coerentemente con gli obiettivi strategici di lungo termine della Banca/Società, la quota differita viene erogata a condizione che siano rispettati a livello di Gruppo adeguati livelli di stabilità patrimoniale ("Common Equity Tier 1"<sup>18</sup>) e di liquidità ("Net Stable Funding Ratio"<sup>19</sup>) coerentemente al "Risk Appetite Framework" definito nelle *policy* interne al termine del periodo di riferimento. Il mancato soddisfacimento di dette condizioni comporta l'azzeramento della quota di premio differita (cd. "malus").

Alle quote di premio differito non sono riconosciuti interessi o dividendi.

Di seguito si riportano gli esemplificativi delle modalità di "pay-out" dei "Material Risk Takers", differenziati in funzione della tipologia di ruolo.

Per il perimetro "TOP" è previsto il 50% "up-front" e il 50% differito, nello specifico:

- una quota in denaro ("cash") pari al 25% è erogata al termine del periodo di misurazione della *performance* ("up-front");
- una quota in strumenti finanziari pari al 25% matura al termine del periodo di misurazione della *performance* ("up-front") ed è assoggettata ad un ulteriore periodo di *retention* di 2 anni;
- una quota in denaro ("cash") pari al 25% è differita a tre anni e sottoposta a ulteriori condizioni di verifica della *performance*;
- una quota in strumenti finanziari pari al 25% è differita a tre anni, sottoposta a ulteriori condizioni di verifica della *performance* e assoggettata ad un ulteriore periodo di *retention* di 1 anno.

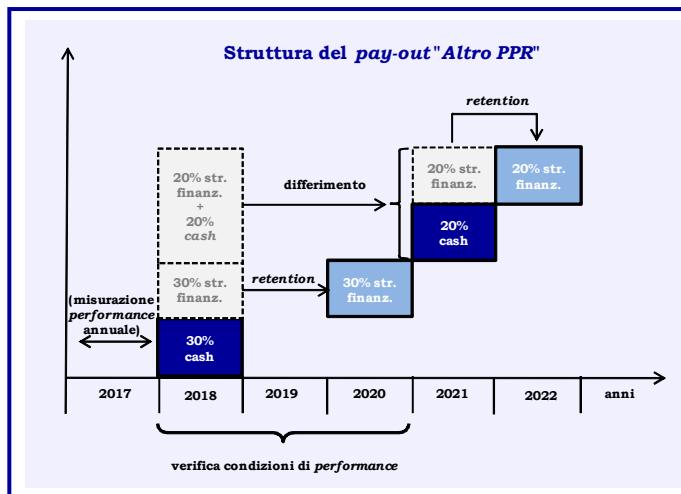


Per l'"Altro Personale più rilevante" è prevista una quota pari al 60% "up-front" e il restante 40% differito, nello specifico:

<sup>18</sup> Livello Risk Tolerance + early warning

<sup>19</sup> Livello Risk Appetite

- una quota in denaro (“cash”) pari al 30% è erogata al termine del periodo di misurazione della *performance* (“*up-front*”);
- una quota in strumenti finanziari pari al 30% matura al termine del periodo di misurazione della *performance* (“*up-front*”) ed è assoggettata ad un ulteriore periodo di *retention* di 2 anni;
- una quota in denaro (“cash”) pari al 20% è differita a tre anni e sottoposta a ulteriori condizioni di verifica della *performance*;
- una quota in strumenti finanziari pari al 20% è differita a tre anni, sottoposta a ulteriori condizioni di verifica della *performance* e assoggettata ad un ulteriore periodo di *retention* di 1 anno



I meccanismi di pagamento precedentemente esposti si applicano sempre, secondo il perimetro di appartenenza, qualora l'importo variabile maturato individualmente sia superiore a 50.000 euro lordi o al 15% della remunerazione fissa individuale<sup>20</sup>.

In caso di maturazione di premi inferiori a tale soglia e qualora il premio maturato individualmente sia inferiore al 15% della remunerazione fissa, la corresponsione avviene in modalità esclusivamente “*up-front*”, di cui il 50% “*cash*” al momento della maturazione e il restante 50% in strumenti finanziari con una “*retention*” di 2 anni.

Salvo diversa espressa indicazione, i partecipanti ai sistemi incentivanti che dovessero risolvere il rapporto di lavoro prima delle date del pagamento dei premi previste nell'ambito di ciascun modello, anche in ottica di *retention*, perdono ogni diritto sui *bonus* maturati.

I destinatari dei sistemi di incentivazione appartenenti al perimetro dei “*Material Risk Takers*” sono tenuti a sottoscrivere apposita regolamentazione interna, impegnandosi a non avvalersi di strategie di copertura personale o di assicurazioni sulla retribuzione o su altri aspetti che possano alterare o inficiare gli effetti di allineamento al rischio previsti dalle Politiche.

### Sistemi di incentivazione di lungo termine

A sostegno del Piano Industriale e ad integrazione dell'attuale piano di incentivazione a lungo termine (“*ILT*”) 2015-2017, è previsto un nuovo piano per il periodo 2017-2019/2020 con l'obiettivo di allineare gli interessi del *management* con quelli dell'azionista, oltre che nel breve, in una prospettiva di creazione di valore a lungo termine, in coerenza con quanto previsto dalle normative vigenti e dalle migliori prassi di mercato.

L'attivazione dei piani di incentivazione è determinata dal Consiglio di Sorveglianza, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e tenuto conto delle indicazioni formulate dal Consiglio di Gestione, ferma restando l'approvazione da parte dell'Assemblea degli Azionisti relativamente alla componente azionaria.

<sup>20</sup> Ad eccezione delle posizioni ricomprese nell'Asset Management e per i Consulenti Finanziari della Società IWBank, per i quali, tenuto conto degli specifici mercati di riferimento e della composizione dell'attuale pacchetto retributivo, il pagamento avviene in modalità “*up-front cash*” qualora il premio maturato individualmente sia inferiore a 50.000 euro e al 33% della remunerazione fissa.

I piani sono mirati, tra l'altro, a rendere più competitivi i livelli *target* di remunerazione, valorizzando la componente variabile ed orientando il “*pay-mix*” verso la *performance*, anche al fine di favorire la fidelizzazione delle risorse strategiche.

I destinatari del piano 2015-2017 sono ricompresi nel perimetro “*TOP*” del “*Personale più rilevante*”.

Per il piano 2017-2019/2020, tale perimetro è esteso al restante “*Personale più rilevante*”, ad eccezione degli Amministratori e dei Consulenti Finanziari non legati da rapporto di lavoro dipendente, delle Funzioni Aziendali di Controllo, a cui non vengono direttamente collegati indicatori di tipo economico-finanziario e delle posizioni dell’*Asset Management* a riporto del Vertice della Società, tenuto conto dell’attuale “*pay-mix*” e della specifica normativa di riferimento.

La valorizzazione dei *bonus* è prevista in azioni UBI (“*Performance share*”), considerate tra gli strumenti più appropriati per allineare gli interessi dell’azionista con quelli del *management*.

Ai fini del finanziamento dei piani è previsto uno stanziamento aggiuntivo al “*bonus pool*” definito per il sistema incentivante di breve termine.

Ferme restando le condizioni preliminari di accesso (“*gate*”), sono previsti specifici obiettivi di creazione di valore per ciascun piano.

La struttura della corresponsione dei premi (cd “*pay-out*”) prevede che l’erogazione avvenga:

- una quota pari al 60% in azioni UBI “*up-front*”, al termine del periodo di misurazione della *performance* (“*accrual*”), con una *retention* di due anni;
- una quota pari al 40% in azioni UBI, differita di due anni e con una *retention* di 1 anno. In ottica di adeguatezza alla normativa vigente, la quota è maturata prima del termine del periodo di differimento, ma sottoposta ad un ulteriore anno di *retention* per verificarne le effettive condizioni per il pagamento.

Al fine di assicurare nel tempo la stabilità patrimoniale e la liquidità, coerentemente con gli obiettivi strategici di lungo termine, la quota differita viene erogata qualora siano rispettati adeguati livelli di stabilità patrimoniale (“*Common Equity Tier 1*”<sup>21</sup>) e di liquidità (“*Net Stable Funding Ratio*”<sup>22</sup>) coerentemente al “*Risk Appetite Framework*” definito nelle *policy* interne al termine del periodo di differimento. Il mancato soddisfacimento di dette condizioni comporta l’azzeramento della quota di premio differita (cd. “*malus*”).

#### *Piano 2015-2017*

Gli obiettivi di creazione di valore del Piano sono valutati sulla base di una matrice di *performance* a due indicatori:

- “*RORAC*” di Gruppo, calcolato a fine triennio e rapportato al rendimento medio del *BTP* a tre anni nel periodo di riferimento;
- Rendimento Complessivo dell’Azione (“*RCA*”), che misura l’andamento del titolo azionario UBI Banca, confrontato in termini di posizionamento sui quartili rispetto alle Banche quotate del “*peer group*”<sup>23</sup> di riferimento individuato ad inizio Piano.

Di seguito è illustrata la matrice di *performance*, sulla base della quale, in funzione dei livelli di raggiungimento degli obiettivi definiti nell’ambito di appositi regolamenti attuativi, è prevista la maturazione di una quota percentuale del premio di riferimento:

- qualora l’andamento del titolo UBI sia maggiore del quartile superiore (“*Q3*”) del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota pari al 70%, nel caso che sia raggiunto l’obiettivo *target* di “*RORAC*”, o pari all’80%, se viene raggiunto l’obiettivo massimo (“*cap*”) di “*RORAC*”;
- qualora l’andamento del titolo UBI sia compreso tra la mediana (“*Med*”) e il quartile superiore del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota pari al 60%,

<sup>21</sup> Livello *Risk Tolerance + early warning*

<sup>22</sup> Livello *Risk Appetite*

<sup>23</sup> Banca Popolare dell’Emilia Romagna, Banco Bpm, Banca Popolare di Sondrio, Carige, Credito Emiliano, Credito Valtellinese, Intesa San Paolo, Monte dei Paschi di Siena, Unicredit

nel caso che sia raggiunto l'obiettivo *target* di "RORAC", o pari al 70%, se viene raggiunto l'obiettivo massimo ("cap") di "RORAC";

- qualora l'andamento del titolo UBI sia compreso tra il quartile inferiore ("Q1") e la mediana del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota del premio pari al 50%, nel caso sia raggiunto l'obiettivo *target* di "RORAC", o pari al 60%, se viene raggiunto l'obiettivo massimo ("cap") di "RORAC".

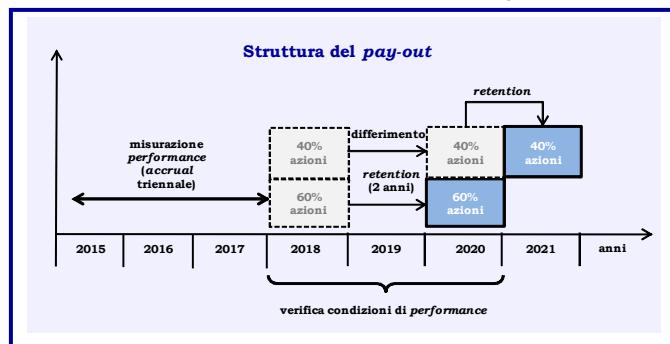
Matrice di performance		
RCA	RORAC di Gruppo maggiorato su BTP 3 anni	
	"Target"	"Cap"
>Q3	70%	80%
Med	60%	70%
>Q1	50%	60%

Valutazioni di efficacia manageriale e sui livelli di conseguimento di eventuali progetti strategici nel periodo di riferimento, possono agire come correttivi complementari, incrementando fino ad un ulteriore 20% il premio maturato, sulla base dei parametri di creazione di valore. Qualora non si attivino gli obiettivi di creazione di valore, il correttivo non agisce.

La valutazione complessiva dei livelli di raggiungimento degli obiettivi sarà effettuata al termine del triennio da parte del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione e con il coinvolgimento degli altri Comitati competenti, sulla base delle evidenze fornite dal Consiglio di Gestione.

Vista l'attuale incertezza del contesto economico-finanziario, il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione e su parere del Comitato per la Remunerazione, si riserva durante il periodo di riferimento la facoltà di valutare revisioni dell'obiettivo triennale.

Di seguito si riporta un esemplificativo delle modalità di "pay-out".



### Piano 2017-2020

Gli obiettivi di *performance* sono correlati alla creazione di valore, al rafforzamento dei *ratio* patrimoniali, alla redditività sostenibile nel tempo previsti nel Piano Industriale del Gruppo, nonché all'andamento del titolo azionario rispetto alle Banche quotate del "peer group" di riferimento.

La partecipazione dei *manager* al piano avviene esclusivamente attraverso un investimento da parte degli stessi, fino ad un massimo prestabilito e in coerenza con i livelli di "pay-mix" definiti, acquistando con risorse proprie titoli azionari di UBI Banca.

La valutazione della *performance* è calcolata sulla base di una matrice a due indicatori, le cui risultanze sono rilevate a livello di Gruppo al 31/12/2019 e al 31/12/2020:

- *Common Equity Tier 1 ("CET 1")*;
- *Return On Tangible Equity ("ROTE")*.

In funzione dei livelli di raggiungimento degli obiettivi è prevista la maturazione di una quota percentuale del premio, calcolato sulla base dell'investimento effettuato dal *manager*.

Fino ad un massimo del 40% del premio è calcolato sulla base del raggiungimento degli obiettivi al 31/12/2019, secondo lo schema di seguito riportato.

Matrice di performance 2017-2019				
		ROTE		
		≥6% e <7%	≥7% e <9,4%	≥9,4%
CET1	≥12,1%	20%	30%	40%
	≥11,5% e <12,1%	10%	20%	30%
	≥11% e < 11,5%	-	10%	20%

Il restante 40% del premio è calcolato sulla base del raggiungimento degli obiettivi al 31/12/2020, secondo lo schema riportato di seguito.

Matrice di performance 2017-2020				
		ROTE		
		≥7% e <8%	≥8% e <10,6%	≥10,6%
CET1	≥12,8%	20%	30%	40%
	≥12% e <12,8%	10%	20%	30%
	≥11% e < 12%	-	10%	20%

Al premio maturato in ciascuna matrice è applicato un correttivo pari al +/- 25% in funzione dell'andamento del titolo UBI rispetto al *benchmark* di riferimento ("RCA"), nello specifico:

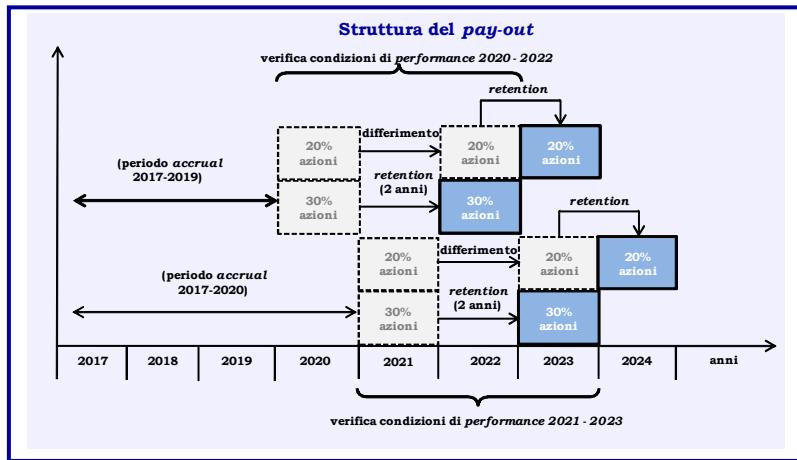
- qualora l'andamento del titolo UBI sia maggiore del quartile superiore ("Q3"), è prevista una maggiorazione del premio maturato pari al +25%;
- qualora l'andamento del titolo UBI sia minore rispetto al quartile inferiore ("Q1"), è prevista una riduzione del premio maturato pari al -25%;
- qualora l'andamento del titolo UBI sia compreso tra il quartile superiore ("Q3") e il quartile inferiore ("Q1"), il premio non varia.

Di seguito si riporta uno schema esemplificativo.

Correttivo andamento titolo UBI	
RCA	Impatto
>Q3	+25%
≥Q1 e <Q3	-
<Q1	-25%

In caso di eventi straordinari o non prevedibili a *budget*, quali a titolo esemplificativo e non esaustivo, fusioni, aumenti di capitale, normalizzazioni contabili straordinarie, il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato per la Remunerazione, sentito il Comitato Rischi e tenuto conto delle indicazioni formulate dal Consiglio di Gestione, supportato dalle strutture competenti, potrà valutare la possibilità di rivedere le soglie e gli obiettivi identificati e incrementare o ridurre i premi maturati, tenuto conto di ulteriori indicatori legati al Piano Industriale e alla luce delle *performance* più generali conseguite in corso di periodo, ad esempio con riferimento al rispetto della "Policy sui Dividendi 2017-2020".

Di seguito si riporta l'esemplificativo delle modalità di "pay-out", relativo alla maturazione dei premi al 31/12/2019 e al 31/12/2020.



### Premio aziendale di produttività o Premio di Risultato

Possono essere previsti nell'ambito della remunerazione variabile il Premio aziendale o, in alternativa, il Premio di Risultato, come definito dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, le cui condizioni e criteri vengono stabiliti annualmente nell'ambito della contrattazione integrativa aziendale.

La modalità di erogazione del Premio può essere effettuata sia in forma monetaria, sia sotto forma di altre specifiche prestazioni, tra cui quelle collegate ad esempio, al sistema di *welfare* di Gruppo o a strumenti finanziari.

### “Contest” commerciali ed eventuali altre iniziative progettuali straordinarie.

È prevista inoltre la possibilità di attivare specifici “Contest” commerciali per orientare la rete distributiva verso il sostegno dei piani e dei *target* commerciali e specifiche iniziative a sostegno di progettualità straordinarie. Tali iniziative sono predisposte nell'ambito delle componenti variabili della remunerazione in coerenza con gli obiettivi fissati in sede di definizione dei *budget*, assicurando il presidio dei conflitti di interesse e la prevenzione di comportamenti “*moral hazard*”.

La natura di queste iniziative è accessoria e marginale rispetto ai sistemi di incentivazione propriamente detti, con particolare riferimento agli obiettivi, ai costi, agli impatti sulla motivazione delle persone e agli effetti sul piano dell'assunzione dei rischi.

### Clausola di “clawback”

La componente variabile della remunerazione è sottoposta a meccanismi di “*clawback*”, ossia di restituzione dei premi in caso di erogazioni già avvenute.

In particolare sono soggetti a “*clawback*” gli incentivi maturati e/o pagati al Personale che abbia determinato o concorso a determinare:

- comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del Testo Unico Bancario o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- violazioni delle norme del Testo Unico della Finanza che riguardano gli obblighi imposti dall'articolo 6, commi, 2-septies, 2-octies, 2-novies, o dell'articolo 13, ovvero obblighi in materia di remunerazione e incentivazione secondo l'art. 190-bis;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

Tali previsioni sono indipendenti rispetto a eventuali profili risarcitori o disciplinari.

Quanto sopra comporta l'interruzione di eventuali premi in corso di maturazione e di erogazioni di componenti differite, maturate negli anni precedenti e non ancora assegnate (cd. “*malus*”).

La restituzione dei premi potrà estendersi fino ad un periodo massimo di cinque anni antecedente la data di contestazione del comportamento sopra indicato.

### **3. Altri strumenti di retention e attraction**

Tra gli altri strumenti per attrarre e trattenere le persone sono previsti riconoscimenti al Personale, come promozioni e aumenti retributivi sulla componente fissa, correlati ai percorsi di carriera e sviluppo professionale e gestiti nell'ambito del *"Piano Meritocratico"*, di norma annuale.

E', inoltre, prevista la possibilità di assegnare indennità connesse a posizioni specifiche nell'ambito delle strutture di *governance* e di controllo e funzionalmente collegate al ruolo ricoperto, riconducibili alla componente fissa della remunerazione.

Sono infine previsti strumenti per attrarre e trattenere professionalità a rischio mercato. Tra questi possono essere utilizzati:

- patti di fidelizzazione del rapporto di lavoro, il cui corrispettivo è convenuto o riconosciuto in costanza dello stesso mediante voci fisse di indennità periodica o continuativa - e solo in via eccezionale in collegamento con la cessazione del rapporto di lavoro, secondo criteri predefiniti dall'Assemblea degli Azionisti - a tutela di professionalità ad elevato rischio di mercato e dei profili patrimoniali della Banca;
- piani di valorizzazione del contributo commerciale di risorse provenienti dal mercato esterno, attraverso cui è possibile prevedere riconoscimenti economici variabili (ad esempio legati all'acquisizione di nuova Clientela o di nuove masse), nel rispetto della normativa vigente;
- l'Azienda potrà infine ricorrere a specifici patti di non concorrenza, laddove le esigenze della protezione dell'avviamento commerciale e della Clientela lo esigano o lo rendano opportuno. I corrispettivi necessari saranno pattuiti nei limiti previsti dall'art. 2125 del Codice Civile e in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, le interpretazioni giurisprudenziali, le prassi di mercato e, con specifico riferimento al *"Personale più rilevante"*, nel rispetto dei criteri e limiti approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

### **4. Benefit**

Il pacchetto retributivo riconosciuto al Personale può prevedere, oltre a quanto già previsto a livello di Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, l'attribuzione di *benefit*, definita sulla base di criteri di equità interna e di competitività esterna, in coerenza con la necessità di rispondere alle esigenze delle varie categorie di dipendenti e nel rispetto della normativa fisco-previdenziale.

In particolare sono previsti, a tutela della salute e del benessere del Personale, piani di *welfare* collettivi di tipo previdenziale<sup>24</sup>, sanitario e assicurativo, appositamente regolamentati, servizi di assistenza all'infanzia e di mensa per l'erogazione dei pasti, attività sportive e ricreative, nonché condizioni di miglior favore per l'accesso ai diversi prodotti e servizi offerti dalla Banca/Società.

Nell'ambito del Gruppo sono altresì previste e regolamentate le assegnazioni di auto aziendali ad uso promiscuo e di alloggi ad uso foresteria, per rispondere alle necessità di svolgimento di incarichi, di mobilità territoriale e di gestione del Personale.

### **5. Trattamento di fine rapporto**

I criteri per la determinazione dei compensi straordinari, oltre a quanto spettante per legge o per la contrattazione collettiva nazionale, in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, compresi i limiti fissati in termini di annualità della remunerazione fissa e l'ammontare massimo che deriva dalla loro applicazione, sono fissati dall'Assemblea degli Azionisti.

Non sono previsti in linea di principio compensi particolari per la conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica (c.d. *"Golden Parachute"*).

<sup>24</sup> Di norma, non sono previsti benefici pensionistici riconosciuti su base discrezionale. In caso di eventuale assegnazione saranno applicate le regole previste dalla normativa vigente.

Eventuali accordi individuali, a carattere eccezionale, saranno gestiti nell'ambito dei criteri fissati dall'Assemblea, fino ad un massimo di 24 mensilità della remunerazione fissa individuale, sottoposti a condizioni di differimento, a *retention* per la componente in strumenti finanziari, a meccanismi di correzione *ex-post* (*malus* e *clawback*) e dovranno riflettere i risultati forniti nel tempo.

Restano salvi i pagamenti e le erogazioni dovuti in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo o in base a transazioni condotte nell'ambito e nei limiti di tali istituti e al fine di evitare alee di giudizio obiettivamente motivate.

Detti pagamenti ed erogazioni non rientrano nel *pay-mix*, e saranno determinati in relazione alle specifiche fattispecie e in stretta coerenza con le norme tempo per tempo vigenti, fatta salva l'osservanza delle prevalenti disposizioni di legge e di vigilanza.

E' previsto un processo strutturato di approvazione delle determinazioni riguardanti il "Personale più rilevante". In particolare il Consiglio di Gestione, supportato dalle competenti funzioni interne della Banca, sottopone, nell'ambito dei citati criteri e limiti approvati dall'Assemblea, i provvedimenti adottati e le relative motivazioni al Consiglio di Sorveglianza per le opportune verifiche di coerenza, sentito il Comitato per la Remunerazione.

## **6. Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato**

Le forme di remunerazione variabile eventualmente applicabili a collaboratori non riconducibili a rapporto di lavoro subordinato sono ispirate ai criteri e alle linee guida contenute nel presente documento, pur riconoscendo opportune peculiarità in considerazione dello specifico business.

Nell'ambito della categoria dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato, particolare rilevanza assumono i Consulenti Finanziari e gli Agenti in attività finanziaria.

I Consulenti Finanziari operano nella Società IWBank, mentre gli Agenti in attività finanziaria, specializzati in finanziamenti mediante cessione del quinto dello stipendio o della pensione, operano nella società Prestitalia.

La remunerazione dei Consulenti Finanziari, di solito interamente variabile in ragione della natura del contratto di lavoro, è distinta tra:

- una componente considerata "ricorrente" - le cosiddette provvigioni - che costituiscono l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione e che sono il corrispettivo naturale dell'attività promozionale,
- una componente "non ricorrente" - che ha una valenza tipicamente incentivante, poiché condizionata, ad esempio, al raggiungimento di specifici risultati quali l'incremento dei volumi di raccolta netta.

La componente non ricorrente è assoggettata a condizioni di abilitazione del "bonus pool" (cd. "gate") a livello di Gruppo e aziendale e a correttivi, che tengono in considerazione indicatori di rischiosità operativa, tali da promuovere la correttezza dei comportamenti e il collegamento con i rischi legali e reputazionali a cui è esposta la Banca, nonché la conformità alle norme a tutela e fidelizzazione della clientela.

Nell'ambito della componente "non ricorrente" sono tipicamente considerati:

- i piani di incentivazione collettivi, rivolti a stimolare l'attività di tutti i Consulenti e a premiare le eccellenze sulla base di specifici obiettivi;
- i piani di incentivazione individuali, che premiano, sulla base di accordi individuali, il raggiungimento di obiettivi *target* di *performance*, ivi comprese eventuali raccolte straordinarie e non ripetibili, comunque non riconducibili alla ricostruzione del portafoglio nella fase di ingresso;
- i piani pluriennali di fidelizzazione, che, in un'ottica di *retention bonus*, prevedono, al raggiungimento di determinati parametri di permanenza in servizio e di mantenimento di predefiniti livelli di portafoglio, il riconoscimento di un sistema di maggiorazione provvigionale.

In caso di inserimento in Banca di un nuovo Consulente Finanziario, l'attività di acquisizione di nuove masse - fino ad un periodo massimo prestabilito necessario per la ricostituzione del portafoglio di riferimento - è considerata come componente "ricorrente" della retribuzione.

Per i Consulenti Finanziari ricompresi nel perimetro dei "Material Risk Takers", si applicano le norme più stringenti previste per l'"Altro Personale più rilevante" e la remunerazione si compone di una parte "ricorrente" e di una "non ricorrente", decorso il periodo necessario - fissato in 24 mesi - per la ricostituzione del portafoglio di riferimento, in caso di acquisizione dall'esterno.

La remunerazione degli Agenti in attività finanziaria, anch'essa interamente variabile in ragione della natura del contratto di lavoro, è composta esclusivamente da componenti "ricorrenti" provvigionali.

Per ridurre e presidiare i rischi rilevanti, i contratti di collaborazione stipulati prevedono specifici riferimenti e modalità di controllo, affinché siano assicurati il rispetto delle disposizioni di legge e dei regolamenti interni vigenti, compresi i meccanismi di "clawback" del restante Personale.

## Allegati

### 1. Descrizione degli indicatori utilizzati

**Common Equity Tier 1 (“CET1”)** - Nell’ambito dei Fondi Propri, l’indicatore esprime il capitale di qualità primaria (composto dalla somma delle azioni ordinarie emesse dalla banca che soddisfano i criteri di classificazione regolamentari, del sovrapprezzo azioni, delle riserve di utili, delle riserve da valutazione e altre riserve palese) al netto delle deduzioni previste dalla normativa in rapporto alle attività ponderate per il rischio (*Risk Weighted Assets* - “RWA”).

**Customer Satisfaction** è rilevata nell’ambito del Progetto Ascolto; al fine di mitigare eventuali effetti distorsivi connessi a particolari eventi esterni, in fase di consuntivo delle *performance* potranno essere apportati opportuni correttivi che terranno conto dell’andamento del Mercato.

**Leverage Ratio (“LR”)** - Leva finanziaria calcolata come rapporto fra *Tier I* (misura di capitale) e la misura dell’esposizione complessiva del Gruppo (misura dell’esposizione) che comprende tutte le attività ed elementi fuori bilancio non dedotti nel determinare la misura del capitale secondo le previsioni del CRR - art. 429 Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26/06/2013 - così come modificate dall’Atto Delegato (EU) 62/2015.

**Liquidity Coverage Ratio (“LCR”)** - Indicatore finalizzato ad assicurare che la Banca mantenga un adeguato livello di attivi liquidabili disponibili di elevata qualità per far fronte agli impegni di liquidità stimati su un orizzonte temporale di 30 giorni in uno scenario di *stress* definito dall’Autorità di Vigilanza. È definito come il rapporto fra lo *stock* di “attivi liquidabili di alta qualità disponibili” e la sommatoria dei “flussi di cassa netti in uscita su un orizzonte temporale di 30 giorni, stimati in un contesto di normale corso degli affari integrato da situazioni di *stress*”.

**Net Stable Funding Ratio (“NSFR”)** - Indicatore di equilibrio strutturale, finalizzato a monitorare e contenere il rischio associato alla trasformazione delle scadenze entro la soglia di tolleranza ritenuta accettabile per il Gruppo. Si ottiene come rapporto tra Raccolta (passivo) e Impieghi (attivo) ponderati, ovvero tenuto conto del grado di stabilità delle poste del passivo e del grado di liquidabilità delle poste dell’attivo.

**Rendimento Complessivo dell’Azione (“RCA”)** - Esprime l’incremento del valore del titolo azionario, calcolato come differenza percentuale tra la media giornaliera nel mese di dicembre 2017 (per il sistema incentivante annuale) o 2017/2020 (per il sistema incentivante di lungo termine) e la media giornaliera nel mese di dicembre 2015 (per il sistema incentivante di lungo termine 2015-2017) o 2016 (per il sistema incentivante annuale o di lungo termine 2017-2020), comprensivo del valore degli eventuali dividendi pagati (escludendo l’ipotesi di reinvestimento degli stessi). Il confronto è effettuato con le banche quotate in mercati regolamentati del *benchmark* di riferimento, in funzione del posizionamento del Gruppo UBI rispetto ai quartili. La metodologia prevede normalizzazioni in caso di eventi straordinari (es. aumenti di capitale).

**Return On Risk Adjusted Capital (“RORAC”)** - Esprime la redditività in termini percentuali del capitale a rischio calcolato come rapporto fra *NOPAT* (*Net Operating Profit After Tax*) e il Capitale allocato medio (a *budget*) o assorbito medio (a consuntivo).

Il *NOPAT* è ottenuto rettificando l’Utile Netto consolidato (pertinenza di Gruppo e di Terzi) - al netto delle componenti straordinarie non ricorrenti e del costo relativo ai sistemi incentivanti - dagli interessi figurativi (al netto delle imposte) calcolati secondo la seguente formula:

In sede di *budget*/consuntivo: (Patrimonio Netto Rettificato *Tangible*<sup>25</sup> medio - Capitale allocato/assorbito medio) X rendimento *BTP* a 3 anni medio atteso per l’anno di *budget*.

Il Capitale allocato/assorbito è calcolato sommando:

<sup>25</sup> Patrimonio netto rettificato *tangible*: patrimonio netto da bilancio + autofinanziamento atteso + patrimonio di terzi - riserve da valutazione AFS e Copertura di flussi finanziari - attività immateriali.

- a) totale delle Attività di Rischio Ponderate (*RWA* rischio credito, *RWA* rischio mercato e *RWA* rischio operativo) moltiplicato per il *Common Equity Tier 1 Ratio Target* di Gruppo (ipotesi no emissioni di *AT1*: *Common Equity Tier 1 Target* = *Tier 1 Target*);
- b) il 100% dell'eccedenza delle perdite attese rispetto alle rettifiche di valore complessive (c.d. *shortfall fully-loaded*);
- c) gli *hedge funds*, le eventuali partecipazioni, i subordinati attivi e le *DTA* in deduzione dai fondi propri;
- d) valore della riserva *AFS* relativa ai titoli di debito governativi se negativa + valore della riserva *AFS* degli altri titoli di debito, titoli di capitale se negativa;
- e) il valore del capitale allocato coerente con il 2° Pilastro, a fronte del portafoglio *AFS* del *Banking Book*<sup>26</sup>.

*Return On Tangible Equity ("ROTE")* - Esprime la redditività operativa della Banca ed è calcolato come rapporto tra utile netto e patrimonio netto tangibile (quest'ultimo determinato come differenza tra il patrimonio netto escluso utile/perdita e immobilizzazioni immateriali).

*Ricavi Core* si riferiscono all'indicatore dei Ricavi, non considerando il risultato della Finanza: Margine da Interesse (esclusi effetti "PPA"<sup>27</sup>) + Commissioni Nette (dati normalizzati).

*Utile dell'Operatività Corrente al Lordo delle Imposte ("UOCLI")* è considerato al netto delle componenti straordinarie e non ricorrenti.

*Utile Netto Normalizzato ("UNN")* è considerato al netto delle componenti straordinarie non ricorrenti e del costo relativo ai sistemi incentivanti.

*Utile Netto normalizzato rettificato per il delta costo del capitale* - Calcolato come somma algebrica dell'Utile Netto di Conto Economico - al netto delle componenti straordinarie non ricorrenti e del costo relativo ai sistemi incentivanti - e della differenza (positiva o negativa) tra il capitale assorbito e il capitale allocato, valorizzata in base al costo del capitale.

Tutti i dati contabili/economici (comprese le relative eventuali normalizzazioni) sono rilevati in sede di Bilancio e/o da evidenze del Dirigente Preposto, dell'Area *Corporate Strategy* e dell'Area *Risk Management*.

Per la Finanza, gli obiettivi tengono conto della "Policy a presidio dei rischi finanziari" e relativo Regolamento Attuativo; in particolare si fa ricorso ad indicatori *risk adjusted* (RORAC).

Nell'ambito dei sistemi incentivanti, in aggiunta o in sostituzione agli indicatori qui evidenziati, sono di norma utilizzati obiettivi specifici, sia quantitativi che qualitativi, individuati in coerenza alle attività presidiate da ciascuna posizione.

<sup>26</sup> Si considera il valore di capitale allocato di Gruppo, a questo si sottrae la quota di capitale che include *Stress Var* e *Buffer* in ottica *stop loss*, si tiene conto della quota attribuibile al *CET1* in relazione alla composizione delle *Available Financial Resources (AFR)* di *budget 2016* e si considera lo scudo fiscale che si materializzerebbe in caso di effettiva perdita (*tax rate: IRES+IRAP*).

<sup>27</sup> "Purchase Price Allocation" - che indica, nell'ambito della contabilizzazione con il metodo del costo di acquisto - "Purchase Method" - la rilevazione nel bilancio dell'acquirente, alla data dell'acquisizione, del *fair value* delle attività nette delle aziende acquisite, anche se non iscritte in precedenza nel bilancio di queste ultime, e l'eventuale eccedenza positiva (o negativa) tra il costo d'acquisto e il *fair value* delle attività nette acquisite, iscritta nel bilancio dell'acquirente come avviamento.

## 2. Descrizione termini, sigle e acronimi

“*Bonus pool*”: stanziamento economico complessivo collegato ai sistemi di incentivazione.

“*Cap*”: livello massimo raggiungibile di un obiettivo.

“*Cash*”: componente in denaro della remunerazione variabile.

“*Clawback*”: meccanismo che prevede la restituzione di un premio in caso di erogazione già avvenuta.

“*CRD IV*”: “*Capital Requirements Directive IV*”, è la Direttiva del Parlamento Europeo 2013/36/UE, in vigore dal 1 gennaio 2014, sull’accesso all’attività degli enti creditizi e sulla vigilanza prudenziale sugli enti creditizi e sulle imprese di investimento.

“*EBA*”: “*European Banking Authority*”, è l’Autorità Bancaria Europea per la vigilanza del mercato bancario.

“*ESMA*”: “*European Securities and Markets Authority*”, è l’Autorità europea degli strumenti finanziari e dei mercati per la sorveglianza del mercato dei valori mobiliari.

“*Gate*”: condizione di abilitazione dei sistemi di incentivazione, correlata a indicatori di stabilità patrimoniale e liquidità di Gruppo.

“*Golden parachute*”: compensi particolari, eccedenti quanto previsto per legge o per la contrattazione collettiva nazionale, collegati alla conclusione anticipata del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica.

“*ILT*”: Piano di Incentivazione di Lungo Termine.

“*Malus*”: meccanismi correttivi *ex post*, sulla base dei quali il “*bonus pool*” e/o i relativi premi maturati possono ridursi, fino all’eventuale azzeramento.

“*MIFID*”: “*Markets in Financial Instruments Directive*”, è la Direttiva europea a tutela dei risparmiatori e dell’integrità e dell’efficienza dei mercati finanziari.

“*MRT*”: “*Material Risk Takers*” o “*Personale più rilevante*”, definiti ai sensi del Regolamento delegato (UE) n. 604/2014, che integra la “*CRD IV*” e che fornisce i criteri qualitativi e quantitativi per l’identificazione del personale le cui attività hanno impatto sostanziale sul profilo di rischio della Banca. Nel Gruppo UBI i “*MRT*” sono stati suddivisi in tre perimetri, che prevedono, secondo il principio di proporzionalità, trattamenti differenziati, in particolare per quanto attiene alle modalità di pagamento dei premi maturati.

“*Pay-mix*”: incidenza percentuale delle diverse componenti retributive (fissa e variabile) sulla remunerazione complessiva.

“*Pay-out*”: struttura e modalità di corresponsione dei premi.

“*Peer Group*”: campione di Banche prese a riferimento ai fini di *benchmark* retributivo.

“*Performance share*”: azioni UBI Banca collegate alla *performance* e destinate al pagamento di una quota dei premi maturati dal “*Personale più rilevante*”, come previsto dalla normativa vigente.

“*Periodo di accrual*”: periodo di misurazione delle *performance*.

“*Periodo di retention*”: periodo entro il quale le azioni maturate individualmente sulla base della *performance*, sono soggette ad un periodo di mantenimento e, dunque, non possono essere vendute.

“*PPR*”: “*Personale più rilevante*” o “*Material Risk Takers*”. Si veda il punto “*MRT*” precedente.

“*RAF*”: “*Risk Appetite Framework*”, è il quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio del Gruppo UBI.

“*Up-front*”: modalità di erogazione dei premi collegata alla *performance* di riferimento e non soggetta a condizioni di differimento.

### 3. **Posizioni ricomprese nel perimetro “Material Risk Takers”**

Di seguito si riportano le numeriche complessive<sup>28</sup> suddivise in funzione della normativa vigente, dei criteri interni definiti e delle diverse categorie di “Personale più rilevante”. Il dettaglio delle posizioni è riportato nei regolamenti attuativi approvati dal Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato per la Remunerazione.

Criteri di identificazione del "Personale più rilevante"	Organì Sociali	Perimetro "Top"	Perimetro "Altro PPR"	Nr. complessivo
3.1 / 3.2 - Organi di gestione nella sua funzione di gestione e nella sua funzione di supervisione	43			43
3.3 - Alta Dirigenza	9	1		10
3.4 - Resp. Funzioni di Controllo		5		5
3.5/3.6 - "Business Unit" Rilevante	8	5		13
3.7 - Resp. Dirigenziali in Funzioni di Controllo		10		10
3.8 - Resp. Dirigenziali in Unità Rilevanti	1	53		54
EBA - Regolamento 604/2014	3.9 - Resp. Affari Giuridici, Finanze, Fiscalità, Budgeting, Risorse Umane, IT e analisi economica	1	14	15
	3.10 - Resp. Categoria di rischio diversa da credito e mercato		3	3
	3.11 - Resp. Crediti	1	13	14
	3.12/13 - Resp. Rischi Finanza		2	2
	3.14 - Resp. Nuovi Prodotti		2	2
	4.1 - Retribuzione > 500.000 euro		4	4
	4.2 - 0,3% del Gruppo con Retribuzione più elevata		4	4
Altri Risk Takers (criteri interni)		9		9
Altri Risk Takers Asset Management (ai sensi UCITS V)		9		9
<b>Totale</b>	<b>43</b>	<b>20</b>	<b>134</b>	<b>197</b>

<sup>28</sup> Tale perimetro potrà essere oggetto di eventuali revisioni in corso d'anno, approvate dai competenti Organi aziendali.

## Sezione II - Attuazione Politiche di remunerazione e incentivazione 2016

### I. Prima parte

#### 1. Principali novità introdotte nelle Politiche 2016

In un'ottica di continuo miglioramento, anche alla luce delle migliori prassi e tendenze di mercato, tenuto conto delle continue evoluzioni normative in materia e delle modifiche societarie del Gruppo, per il 2016 sono state introdotte alcune novità ed effettuati alcuni affinamenti delle precedenti Politiche. In particolare:

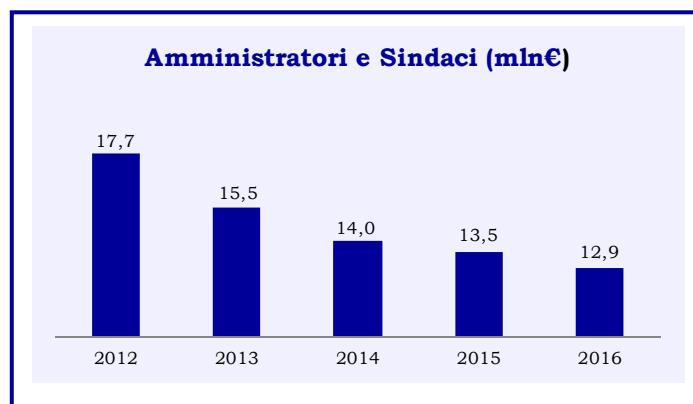
- è stato aggiornato sulla base delle evoluzioni organizzative e societarie il perimetro dei *“Material Risk Takers”* (“MRT”) o *“Personale più rilevante”* (“PPR”) secondo i criteri qualitativi e quantitativi previsti nel Regolamento delegato (UE) n. 604, individuando, in funzione dell'effettiva capacità delle singole figure aziendali di incidere sul profilo di rischio del Gruppo, inizialmente 204 posizioni, poi ridotte nel corso dell'anno a 191, tenuto conto dei rinnovi e dalla contestuale riduzione del numero dei membri dei Consigli di Gestione e Sorveglianza di UBI Banca, nonché dei rinnovi dei Consigli di Amministrazione di alcune Società del Gruppo. Tale perimetro è stato suddiviso, sulla base del principio di proporzionalità, in categorie più specifiche con caratteristiche e trattamenti differenziati: 100 *“Componenti degli Organi Sociali”*, 20 appartenenti al *“Personale più rilevante Top”* (“PPR Top”) e 71 appartenenti all’*“Altro Personale più rilevante”* (“Altro PPR”).
- è stato esteso a tutto il perimetro del *“Personale più rilevante”*, ad esclusione dei *“Componenti degli Organi Sociali”* in quanto non destinatari di remunerazione variabile, l'utilizzo di strumenti finanziari, in applicazione dei principi contenuti nelle Linee guida dell'EBA. La struttura della corresponsione dei premi dei sistemi di incentivazione di breve termine (cd *“pay-out”*) è stata confermata per tutto il perimetro del *“Personale più rilevante”* con una quota pari al 50% del premio da commutare in azioni ordinarie UBI Banca e assoggettata a clausole di *“retention”*, in modo da allineare gli incentivi con gli interessi di lungo termine della Banca. La percentuale di differimento dei premi e le relative tempistiche di differimento, invece, sono state differenziate in funzione del ruolo, del variabile *target* e della categoria di appartenenza: i) per il Consigliere Delegato di UBI Banca è stato previsto il differimento di una quota pari al 60% per cinque anni, in considerazione della rilevanza dell'importo variabile *target* teorico, superiore a 500.000 euro lordi, ii) per le posizioni appartenenti al perimetro *“TOP”* è stato previsto il differimento di una quota pari al 50% del premio per tre anni, iii) per l’*“Altro Personale più rilevante”* è stato previsto il differimento di una quota pari al 40% del premio per tre anni. Sono state confermate le soglie di 50.000 euro lordi e del 15% della remunerazione fissa, al di sotto delle quali i premi possono essere erogati in modalità esclusivamente *“up-front”*, di cui 50% *“cash”* al momento della maturazione e il restante 50% in azioni ordinarie UBI con una *“retention”* di 2 anni.
- si è confermato il piano di incentivazione a lungo termine (“ILT”) su base triennale (2015-2017) avviato l'anno precedente, finalizzato ad allineare sempre più gli interessi del *Management* con quelli dell'azionista, in un'ottica di medio-lungo periodo e di rafforzare la componente variabile della remunerazione basata sulla *performance*. Destinatari del sistema sono un ristretto numero di *Top Manager* nell'ambito del *“Personale più rilevante”*, in funzione della posizione strategica ricoperta in termini di indirizzo sulla *governance* di Gruppo e di impatto sui principali ambiti di *business*.
- è stata ampliata l'offerta e l'utilizzo flessibile delle componenti in *welfare* – beni e servizi offerti ai dipendenti – prevedendo tra l'altro, la possibilità di utilizzare strumenti finanziari come modalità di erogazione dei premi variabili per tutto il Personale, con particolare riferimento al Premio Aziendale.
- sono stati maggiormente dettagliati i criteri e le modalità di gestione delle remunerazioni dei Collaboratori non riconducibili a rapporto di lavoro subordinato, in particolare dei Consulenti Finanziari.

## 2. Principali risultanze 2016

Di seguito sono riportate le evidenze delle spese riferite alle diverse categorie di Personale, in particolare Amministratori e Sindaci, Personale Dipendente, altro Personale in attività con contratti di collaborazione, Consulenti Finanziari.

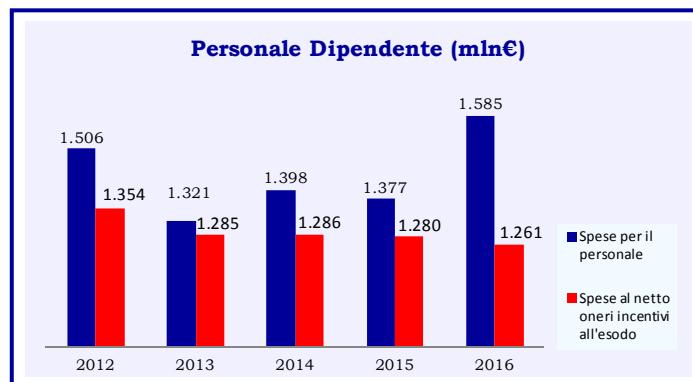
### Spese per Amministratori e Sindaci

L'ammontare di costo sostenuto per compensi ad Amministratori e Sindaci, è pari a circa 12,9 milioni di Euro (in riduzione rispetto ai 13,5 milioni riferiti al precedente esercizio), con una incidenza di circa lo 0,8% rispetto alle spese complessive del Personale. Tale riduzione è frutto dei rinnovi e della contestuale diminuzione del numero dei membri dei Consigli di Gestione e Sorveglianza di UBI Banca, oltre a quanto deliberato dal Consiglio di Sorveglianza in data 4 marzo 2014, su proposta del Consiglio di Gestione, che ha permesso di ridurre i costi dei compensi degli Organi Amministrativi delle Società controllate rinnovati a partire da tale data e di raggiungere gli obiettivi prefissati di riduzione dei costi complessivi della *governance*. Considerando tutti gli interventi effettuati dal 2012, i costi della *governance* si sono complessivamente ridotti di circa il 32%, per un ammontare complessivo di circa 6 milioni di Euro.



### Spese per il Personale Dipendente

Le spese complessive per il Personale Dipendente sono pari a circa 1.585 milioni di Euro. Tale ammontare comprende gli oneri relativi ai piani di esodo anticipato previsti nell'ambito del piano industriale avviato nel 2016 e già quantificati in semestrale per un importo pari a circa 324 milioni di Euro. Al netto di tali oneri, negli ultimi cinque anni le spese del Personale ammontano a 1.261 milioni di Euro e si sono ridotte di circa il 16,2%, a seguito delle manovre di contenimento del costo del lavoro e della riduzione degli organici del Gruppo.



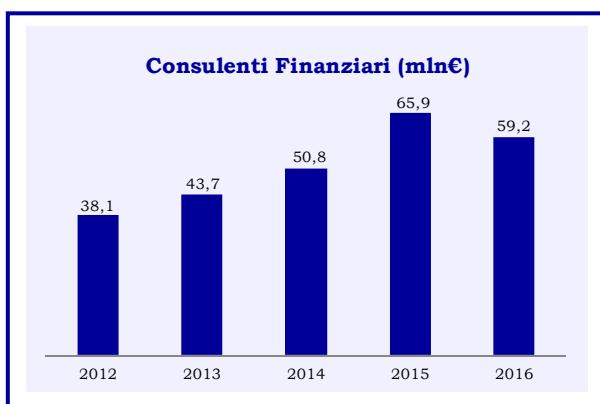
### Spese per contratti di collaborazione - Altro Personale in attività

L'ammontare delle spese per contratti di collaborazione dell'Altro Personale in attività è pari a circa 1,5 milioni di Euro, in continuità con lo scorso anno. Tale ammontare negli ultimi cinque anni si è ridotto di circa 1 milioni di Euro.



### Spese per Consulenti Finanziari

Con specifico riferimento ai Consulenti Finanziari non legati da rapporto di lavoro subordinato della società IWBank Spa, l'ammontare complessivo dei costi è pari a circa 59,2 milioni di Euro, in riduzione di circa il 10%, tenuto conto, tra l'altro, della riduzione del numero di Consulenti verificatosi nel corso dell'ultimo esercizio. Circa il 10% dei costi è riconducibile al "Personale più rilevante" identificato in questa categoria.



Con riferimento al 2015, anche tenuto conto delle evoluzioni e delle complessità interpretative della regolamentazione in materia e dei chiarimenti emanati da Banca d'Italia a metà 2015, il Consiglio di Amministrazione della Controllata IWBank Spa, pur in presenza di una situazione di bilancio in perdita - tenuto conto delle condizioni positive di stabilità patrimoniale, liquidità e redditività a livello di Gruppo e di un utile netto normalizzato Aziendale positivo pari al 60% degli obiettivi di *budget* - ha ritenuto, col parere favorevole del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione, di erogare comunque, in fase definitiva di consuntivo, in deroga straordinaria ed eccezionale alle *Policy*, una quota pari a 687.000 euro, di cui circa il 20% per il "Personale più rilevante", in ottica di preservazione del rapporto di fiducia con i soggetti interessati e di tutela del patrimonio dagli stessi gestito.

### Posizioni con remunerazione superiore a 1 milione di euro

Nel Gruppo sono presenti tre posizioni con remunerazione compresa tra 1 milione e 1,5 milioni di Euro, riferite al Consigliere Delegato UBI e a due Consulenti Finanziari della Società IWBank S.p.A, titolari di importanti portafogli clienti e coordinatori di team di consulenti.

### *Interventi sulla remunerazione fissa del Personale dipendente*

Nell'ambito del processo periodico di revisione retributiva, cd. “*Piano meritocratico*”, nel corso del 2016 sono stati effettuati interventi meritocratici, con esclusione di quanto previsto dagli automatismi contrattuali vigenti, per circa il 9,4% del Personale, con un impatto complessivo di circa lo 0,5% sul monte salari.

### *Stima risultanze sistemi incentivanti 2016*

Con particolare riferimento agli indicatori di *performance*, a cui è correlata l'attivazione e l'entità del “*bonus pool*” erogabile a livello di Gruppo e di singola Azienda, di seguito riportati:

- a) *Return On Risk Adjusted Capital* (“*RORAC*”) e *Utile Netto Normalizzato* >0, a livello consolidato;
- b) *Utile Netto Normalizzato* *rettificato per il delta del Costo del Capitale*<sup>29</sup>, a livello di Banche e Società.

la *performance* di tali indicatori risulta essere fortemente influenzata da fattori non previsti in sede di *budget* e correlati alla realizzazione di strategie delineate dal Piano industriale 2016-2020, con particolare riguardo alla gestione dei *Non Performing Loans*, riferita nello specifico alla mancata cessione di sofferenze inizialmente prevista a *budget* e alle connesse rettifiche di valore nette per deterioramento crediti (cd. “*shortfall*”<sup>30</sup>), che, in applicazione della prassi operativa definita dal Gruppo UBI<sup>31</sup>, non sono generalmente qualificabili come “eventi non ricorrenti” e, quindi, non soggette a normalizzazione contabile. Ne consegue un risultato economico normalizzato, a livello consolidato e delle singole entità impattate, negativo che, unitamente a una *performance* di *RORAC* negativa, comporterebbe la non attivazione, per tutto il Personale, dei sistemi incentivanti 2016.

Tuttavia, tenuto conto della straordinarietà dell'operazione, non direttamente imputabile alla gestione ordinaria delle *performance* del Personale, il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione e sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e del Comitato Rischi, ha ritenuto di approvare in via eccezionale, ai fini esclusivamente del sistema incentivante<sup>32</sup> - per non compromettere l'efficacia legata allo strumento e la connessa motivazione del Personale – la neutralizzazione degli effetti negativi delle rettifiche di valore per deterioramento crediti, prevedendo, in coerenza, la neutralizzazione degli effetti positivi collegati alla mancata cessione di sofferenze previste a *budget*.

Con tali neutralizzazioni, sulla base delle prime evidenze disponibili, le condizioni di attivazione (“*gate*”) risulterebbero soddisfatte; la *performance* di *RORAC* di Gruppo risulterebbe compresa tra il 50% e l'80% del *budget*, con conseguente diminuzione dello stanziamento teorico complessivo fino ad un massimo del 60% rispetto a quanto definito a *budget*, per un importo pari a circa 13,3 milioni, con esclusione di tutto il “*Personale più rilevante*” della Capogruppo e con riduzione di quanto eventualmente maturato dal “*Personale più rilevante*” delle Società. Rispetto a tale importo, tenuto conto delle prime proiezioni riguardanti le risultanze del sistema incentivante e dello stanziamento definito a supporto di una specifica iniziativa progettuale a sostegno del progetto Banca Unica, per un importo pari a 2,2 milioni di Euro, – i cui maggiori dettagli sono riportati nel paragrafo seguente “*Altre voci variabili*” - è stato effettuato un accantonamento pari a 10,8 milioni di Euro come evidenziato nella tabella che segue.

<sup>29</sup> Per UBI Pramerica la rettifica per il costo del Capitale non è applicabile e viene utilizzato l'Utile Netto Normalizzato al netto delle *performance fees*, per neutralizzare il rischio di componenti speculative, tenuto conto dell'elevato livello di volatilità, e al netto dell'effetto delle commissioni di “*extra-rebate*” riconosciute alle reti di collocamento, derivanti dall'accordo di *partnership* tra UBI e Prudential.

<sup>30</sup> Incluso il maggior costo del credito nelle Società.

<sup>31</sup> Di cui al documento “*L'applicazione dei principi contabili nel Gruppo UBI Banca*”.

<sup>32</sup> Le neutralizzazioni hanno effetti anche ai fini del calcolo del sistema incentivante di lungo termine 2015-2017 e di eventuali quote di premio differite maturate in esercizi precedenti.

RORAC di Gruppo (% raggiungimento obiettivo)	“Bonus pool” teorico	Stima spesa complessiva
≥ 150%	Fino al 200%	
≥ 110% e < 150%	Fino al 150%	
≥ 80% e < 110%	Fino al 100%	
≥ 50% e < 80%	Fino al 60% (13,3 mln)	10,8 mln
<50%	Fino al 30%	

Con riferimento alle singole Aziende, sempre sulla base delle prime proiezioni - suscettibili di modifiche in fase di verifica definitiva degli indicatori quali-quantitativi - accederebbero al sistema incentivante 9 Società del Gruppo su 16, pur con disponibilità di spesa differenziate in funzione dei risultati maturati e circa l'8% del *“Personale più rilevante”* risulterebbe beneficiario di un premio, le cui informazioni di dettaglio, passibili di revisioni sulla base dei dati definitivi di consuntivo, sono riportate nella seconda parte della Relazione.

### *Sistemi incentivanti di anni precedenti*

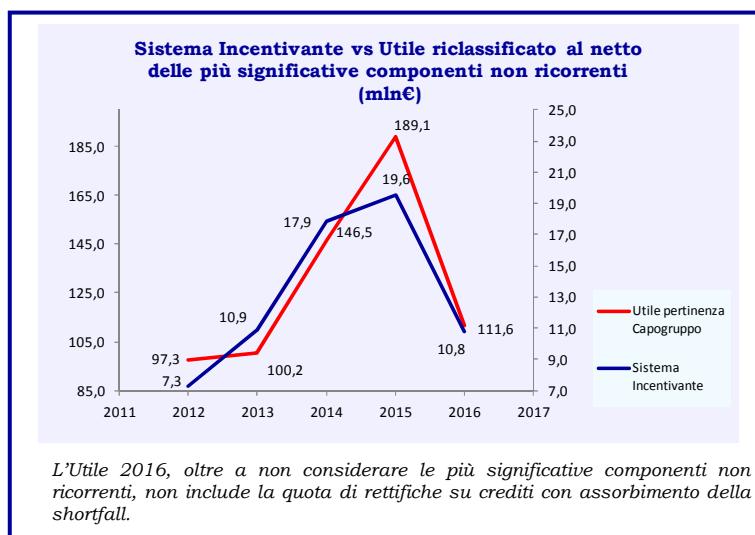
Con riferimento al sistema incentivante 2015, in considerazione del miglioramento del RORAC di Gruppo e dell'*“Utile Netto Normalizzato Rettificato per il delta del costo del capitale”* di alcune aziende, rilevati in sede di consolidamento definitivo dei dati, si è registrato un incremento complessivo di spesa riferita ai premi erogati di circa il 5% rispetto a quanto stimato nella Relazione dello scorso anno, pari a circa 860.000 Euro lordi.

L'incremento non ha avuto effetti sui livelli di premio del Consigliere Delegato, che ha espresso la volontà di rinunciare al potenziale maggiore *bonus*, confermando l'importo esposto nella precedente Relazione sulla Remunerazione.

Nel corso dell'esercizio 2016, con riferimento alle componenti differite del Sistema Incentivante 2011 e 2012, sono state maturati ed erogati a risorse appartenenti al perimetro del *“Personale più rilevante”* rispettivamente 131.277 azioni UBI Banca, a 38 risorse, e circa 136.000 Euro lordi, a 15 risorse, essendo state raggiunte le previste condizioni di differimento e di *retention* nel triennio 2012-2014 e 2013-2015.

Sempre nel corso dell'esercizio 2016, con riferimento al Sistema Incentivante 2013, terminato il previsto periodo di *retention* di 2 anni, sono state assegnate 77.359 azioni UBI Banca della componente *“up-front”* maturata da 30 risorse appartenenti al perimetro del *“Personale più rilevante”*.

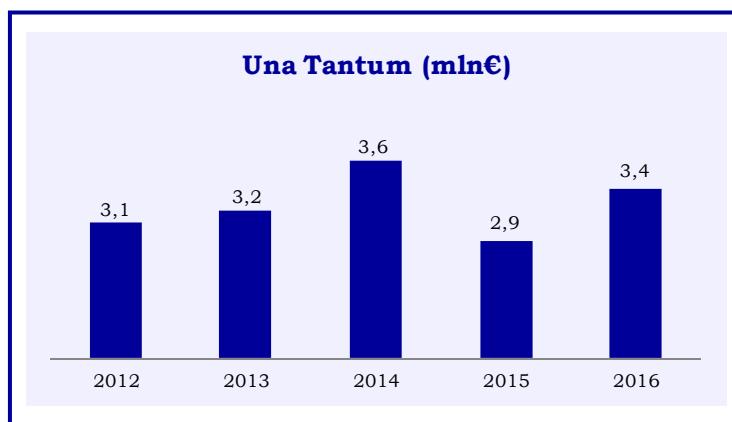
Nel grafico seguente si riportano i costi complessivi dei sistemi incentivanti del Personale Dipendente negli ultimi 5 anni.



### Altre voci variabili

Nell'ambito del processo di revisione retributiva annuale, cd. "Piano meritocratico", nel corso del 2016 sono state erogate al Personale Dipendente *Una Tantum* - ora ricondotte nell'ambito del "bonus pool" dedicato ai sistemi incentivanti e legate alle *performance* aziendali - per prestazioni meritevoli riferite al 2015, per un costo pari a circa 3,4 milioni di Euro, pari a circa il 9,2% delle risorse del Gruppo. In tali interventi sono ricomprese, per il periodo di competenza, 4 risorse del perimetro del "*Personale più rilevante*" per un importo medio di 11.000 euro lordi a fronte di prestazioni eccellenti, erogate, in considerazione dell'importo limitato, "*up front*" in denaro.

Nel grafico di seguito si riportano i costi complessivi delle *Una Tantum* negli ultimi 5 anni.



Nel 2016 è stato erogato il Premio Aziendale riferito all'esercizio 2015, i cui importi sono stati definiti in coerenza con gli andamenti economici di ciascuna Società di appartenenza, con un onere complessivo pari a circa 17,3 milioni di Euro. Tenuto conto delle novità introdotte dalla Legge di Stabilità 2016 - e delle relative agevolazioni sotto il profilo fiscale e contributivo - e dell'ampliamento di beni e servizi messi a disposizione dalla Banca, è cresciuto fino al 60% la componente di Personale che ha optato per modalità di corresponsione del premio in servizi *welfare* o in strumenti finanziari, a fronte di un 35% dell'anno precedente. A circa il 5% del Personale che ha optato per gli strumenti finanziari, sono state assegnate complessivamente 345.439 azioni UBI Banca.

Come precedentemente anticipato, nell'ambito degli oneri straordinari correlati all'implementazione del Piano Industriale 2016-2020, è stato previsto anche uno speciale stanziamento pari a 2,2 milioni di euro volto a riconoscere e valorizzare l'"extra-effort" delle strutture e delle risorse maggiormente impegnate nella realizzazione del progetto di trasformazione in Banca Unica. Tale stanziamento - nel rispetto delle condizioni di attivazione in termini di stabilità patrimoniale e liquidità di Gruppo ("gate") ed escludendo il "*Personale più rilevante*" - considerata la finalità straordinaria, si configura come liberalità aziendale e la prevista erogazione dei premi nel corso del 2017 avverrà in modalità "*welfare*", senza possibilità di conversione in denaro.

### 3. I trattamenti di inizio e fine rapporto

Nel 2016 è stato erogato un *bonus* d'ingresso - limitatamente al primo anno, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza in materia di remunerazione e incentivazione - pari a 8.000 Euro lordi per una risorsa assunta e ricompresa nel perimetro del "*Personale più rilevante*".

Nel corso dell'esercizio si sono inoltre verificate 4 cessazioni di risorse con rapporto di lavoro dipendente appartenenti al "*Personale più rilevante*", per le quali è stato previsto l'accesso alle prestazioni del Fondo di solidarietà del Credito, di cui al Decreto Interministeriale n. 83486 del 28 luglio 2014 e secondo le previsioni dei verbali d'intesa sottoscritti in materia con le Organizzazioni Sindacali, le cui evidenze sono di seguito riportate. In particolare:

- a un Vice Direttore Generale di UBI, a un Responsabile di Area e a un Direttore Generale di Società Prodotto sono stati riconosciuti complessivamente circa 205.000 Euro lordi a

titolo di competenze di fine rapporto e circa 347.800 Euro lordi per l'attualizzazione dei contributi alla previdenza complementare. Come previsto dall'Accordo Quadro, durante il periodo di permanenza nel Fondo di solidarietà, le prime due risorse percepiscono mensilmente complessivamente circa 7.295 Euro lordi. Oltre a quanto sopra sono stati riconosciuti alle tre risorse complessivamente circa 95.733 Euro lordi relativi alla quota *cash up-front* del sistema incentivante maturato nell'esercizio 2015, con il mantenimento dei diritti sulle restanti quote di premio nel rispetto delle previsioni delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo.

- a un Direttore Generale di Banca Rete sono stati riconosciuti complessivamente circa 28.600 Euro lordi a titolo di competenze di fine rapporto e circa 32.000 Euro lordi per l'attualizzazione dei contributi alla previdenza complementare. Come previsto dall'Accordo Quadro, durante il periodo di permanenza nel Fondo di solidarietà, la risorsa percepisce mensilmente circa 5.600 Euro lordi. Oltre a quanto sopra, sono stati riconosciuti circa 404.000 Euro lordi in modalità *up-front* - corrispondenti a 6 mensilità relative al preavviso dovuto per legge e CCNL - e 8 mensilità in base ai criteri e limiti per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata ad iniziativa aziendale del rapporto di lavoro o di cessazione anticipata dalla carica, approvati dall'Assemblea degli Azionisti.

Per un Consigliere di Gestione, il sig. Osvaldo Ranica, legato da rapporto di lavoro dipendente nella carica di Direttore Generale della controllata Banca Popolare di Bergamo S.p.A., a fronte della cessazione della carica medesima a seguito dell'integrazione delle Banche Rete in UBI Banca avvenuta a febbraio 2017 e della relativa cessazione anticipata del rapporto di lavoro, è stato applicato, oltre all'erogazione delle competenze di fine rapporto, quanto previsto dal patto di stabilità, stipulato nel gennaio 2002 e adeguato secondo le normative vigenti in materia di remunerazione e incentivazione<sup>33</sup> in data 23.12.2015. In attuazione di detto patto, il riconoscimento del corrispettivo dovuto, accantonato nel 2016 e calcolato sul controvalore di 24 mensilità, secondo i criteri di legge in materia, ammonta a circa 830.000 euro lordi, da erogarsi in conformità alle Politiche di Remunerazione in vigore, nelle seguenti modalità:

- per il limite di 12 mensilità, quale indennità equivalente al controvalore del preavviso, di cui all'art. 28 del CCNL di categoria, in forma monetaria e non soggetto a vincoli;
- quanto al controvalore delle restanti 12 mensilità:
  - 50% “*up-front*” e 50% in via differita a 3 anni, secondo quanto applicato al “*Personale più rilevante*”;
  - delle predette quote “*up-front*” e differite, il 50% in denaro e l'altro 50% in azioni;
  - assoggettato al rispetto degli indicatori di sostenibilità a livello consolidato, previsti dalle Politiche di remunerazione vigenti al momento della cessazione per la quota “*up-front*” e al termine del periodo di differimento per la parte rimanente;
  - sottoposto a periodo di “*retention*” delle azioni per le quote “*up-front*” e differite, e a meccanismi di “*malus*” e di “*claw-back*”.

Per il Consigliere Delegato è in essere un patto remunerato con specifica voce di indennità periodica a fronte dell'obbligo di non concorrenza.

Inoltre, una risorsa compresa nel perimetro del “*Personale più rilevante*” ha in essere un patto di stabilità che comporta, in caso di cessazione del rapporto ad iniziativa aziendale, il riconoscimento di una indennità pari a 24 mensilità, la cui erogazione è prevista nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza vigenti e secondo le modalità previste dalle Politiche di Remunerazione ed Incentivazione di Gruppo al momento della cessazione.

Nell'ambito dei piani di progressivo recupero di efficienza e produttività, in data 11 dicembre 2016 il Gruppo UBI ha sottoscritto l'Accordo sul Piano Industriale 2019-2020, che prevede - in prosecuzione del piano di esodo avviato con l'Accordo del 26 novembre 2014 - l'accesso alle prestazioni straordinarie del “Fondo di Solidarietà del Personale del Credito” o pensionamenti incentivati per circa 600 Dipendenti. A copertura di tale accordo sono stati previsti nell'esercizio 2016 gli accantonamenti necessari.

<sup>33</sup> Circolare Banca d'Italia n.285 7° aggiornamento del 18 novembre 2014 sezione VII.

#### 4. **Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari**

Con riguardo ai piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, ai sensi dell'art. 114-bis del Testo Unico, si rimanda alle informazioni contenute nella proposta all'Assemblea degli Azionisti per la valorizzazione di quote della componente variabile della retribuzione, in strumenti finanziari mediante assegnazione di azioni ordinarie della Capogruppo UBI Banca.

#### 5. **Voci retributive**

Con riferimento alle tabelle riportate nella seconda parte, si riportano di seguito le principali voci retributive. Per quanto riguarda le tabelle ricomprese al punto 1) Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale, sono rappresentate:

- le retribuzioni fisse, intese come retribuzioni annualizzate al 31 dicembre 2016, la cui corresponsione è garantita; sono ricomprese le voci economiche contrattuali (stipendio, scatti, indennità varie, assegni *ad personam*, patti di fidelizzazione erogati in costanza di rapporto di lavoro, contributi a fondo pensione rilevanti versati dall'azienda, etc.) e qualsiasi altra somma, comunque garantita, diversa da quelle previste dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro; sono esclusi gli straordinari;
- le retribuzioni variabili correlate alla *performance* ed in particolare i sistemi incentivanti 2016, stimati in base al principio di competenza su dati di pre-consuntivo e non ancora erogati. Tale dato è suscettibile di modifiche in fase di consuntivo definitivo;
- le modalità di pagamento del “*Personale più rilevante*”, sulla base delle risultanze dei sistemi incentivanti, di cui al punto precedente, suddivise in quote *up-front* in denaro e in azioni (il cui pagamento non è sottoposto a condizioni di differimento) e quote differite in denaro e in azioni;
- gli importi delle remunerazioni differite nel corso di precedenti esercizi, non ancora accordati sulla base delle previste modalità di differimento.

Con riferimento alle tabelle ricomprese al punto 2) Informazioni quantitative degli Organi di amministrazione e di controllo, del Consigliere Delegato del Vice Direttore Generale Vicario e dei Vice Direttori Generali di UBI Banca sono rappresentati nella Tabella 1:

- i compensi fissi collegati alla carica (colonna 1);
- i compensi per la partecipazione a Comitati (colonna 2);
- i compensi variabili *non equity* (denaro) suddivisi in “*bonus* e altri incentivi”, che includono i sistemi incentivanti 2016 stimati in base al principio di competenza su dati di pre-consuntivo e non ancora erogati relativamente alla componente *up-front*, eventuali *Una Tantum*, il premio aziendale ed eventuali “partecipazioni agli utili”, che tuttavia non sono previste (colonna 3);
- i benefici non monetari che comprendono polizze assicurative, fondi previdenziali e altri eventuali *benefit* quali auto, foresterie secondo un criterio di imponibilità fiscale (colonna 4);
- altri compensi, quali patti di permanenza e non concorrenza erogati in costanza di rapporto di lavoro, accantonamenti per retribuzioni differite, premi di anzianità e altre voci residuali (colonna 5);
- il totale delle voci di cui sopra (colonna 6);
- il *fair value* dei compensi in azioni (colonna 7);
- le indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro (colonna 8) definite nel corso dell'esercizio 2016.

Non viene riportata la Tabella 2 prevista dalla delibera Consob n. 18049 del 23 dicembre 2011, in quanto non sono attualmente in essere piani di *stock option* nell'ambito del Gruppo.

Nella Tabella 3A sono indicate le informazioni riguardanti i piani basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*. In particolare, sono rappresentati:

- il piano di incentivazione di riferimento (colonna 1);
- il numero di azioni maturate nell'esercizio 2012, 2013, 2014, 2015 e 2016, ma non ancora erogate in quanto sottoposte a meccanismi di *retention* e di differimento e il relativo periodo di *vesting* (colonna 2 e 3);
- il *fair value* di competenza dell'esercizio (colonna 12).

Nella Tabella 3B, analogamente a quanto sopra, sono riportate le informazioni riguardanti i piani di incentivazione monetaria (colonna 3C). E' altresì valorizzata la colonna 4 relativa agli "altri *bonus*", in cui sono indicati i *bonus* di competenza dell'esercizio non inclusi esplicitamente in appositi piani definiti *ex ante*.

## II. Seconda parte

Nella seconda parte sono riportate:

1. le informazioni quantitative aggregate sulle remunerazioni, ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale e distinte tra componente fissa e componente variabile correlata alla *performance*;
2. con specifico riferimento agli Organi di amministrazione e di controllo, nonché al Consigliere Delegato, al Vice Direttore Generale Vicario e ai Vice Direttori Generali di UBI Banca, vengono fornite informazioni quantitative nominativamente. Poiché non vi sono compensi complessivi di altri Dirigenti con responsabilità strategiche superiori al compenso del Consigliere Delegato di UBI, le informazioni sono fornite a livello aggregato, indicando al posto del nominativo il numero dei soggetti a cui si riferiscono;
3. nell'ultima tabella del presente documento, sono, infine, riportate le partecipazioni detenute in UBI Banca e nelle Società controllate dai componenti degli Organi di amministrazione e controllo, dal Consigliere Delegato, dal Vice Direttore Generale Vicario, dai Vice Direttori Generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca<sup>34</sup>.

### 1. *Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale dipendente*

#### Remunerazione fissa

Si riporta nella tabella seguente il monte retribuzione fisso a livello di Gruppo, suddiviso per tipologia di popolazione e per macro-aree di attività.

**Retribuzione fissa Gruppo<sup>(1)</sup>**  
(forza lavoro al 31/12 personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Cluster CRR art.450	Gruppo		UBI Banca <sup>(2)</sup>		Banche <sup>(3)</sup>		Altre Società <sup>(4)</sup>	
		Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016
Consigliere Delegato UBI		1	1.489	1	1.489	-	-	-	-
Vice Direttori Generale Vicario UBI <sup>(5)</sup>	Alta Dirigenza	1	800	1	800	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali		14	3.870	-	-	8	2.398	6	1.472
Vice Direttori Generali UBI	Personale con	2	1.044	2	1.044	-	-	-	-
Resp. principali linee di business	impatto rilevante	43	8.896	25	5.504	5	949	13	2.443
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo sui rischi		16	2.923	16	2.923	-	-	-	-
Altri Dirigenti	-	278	34.674	144	17.837	84	10.682	50	6.155
Altro Personale dipendente	-	17.204	820.577	4.816	241.187	9.705	454.211	2.683	125.179
<b>TOTALE</b>		<b>17.559</b>	<b>874.273</b>	<b>5.005</b>	<b>270.784</b>	<b>9.802</b>	<b>468.240</b>	<b>2.752</b>	<b>135.249</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali e le voci di costo non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie e rimborsi spese, ecc.).

(2) Secondo quanto previsto dal progetto Banca Unica in data 21.11.2016 Banca Popolare Commercio e Industria e Banca Regionale Europea sono state incorporate in UBI.

(3) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banco di Brescia Spa, Banca Popolare di Ancona Spa, Banca Carime Spa, Banca di Valle Camonica Spa, IW Bank Spa, UBI Banca International Sa.

(4) UBI Sistemi e Servizi SCpA, UBI Leasing Spa, UBI Factor Spa, UBI Pramerica SGR Spa, Prestitalia Spa, BPB Immobiliare Srl, Kedomus Srl, UBI Academy, UBI Management Company Sa, UBI Trustee Sa.

(5) Parte del costo è sostenuto dalla Società presso cui ricopre l'incarico di Direttore Generale.

<sup>34</sup> Ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche.

Con specifico riferimento alla Capogruppo UBI Banca, si riporta nella tabella seguente il monte retribuzione fisso suddiviso per tipologia di popolazione e per macro-aree di attività.

**Retribuzione fissa UBI Banca<sup>(1)</sup>**

(forza lavoro al 31/12 personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Direzione Generale		Business <sup>(2)</sup>		Lending		Altre Funzioni <sup>(3)</sup>	
	Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016	Numero titolari	31.12.2016
Consigliere Delegato UBI	1	1.489	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI <sup>(4)</sup>	1	800	-	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	2	1.044	-	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business	-	-	9	2.123	3	762	13	2.619
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	-	-	-	-	16	2.923
Altri Dirigenti	-	90	11.327	-	11	1.336	43	5.174
Altro Personale dipendente	-	3.495	172.882	-	369	18.589	952	49.716
<b>TOTALE</b>	<b>4</b>	<b>3.333</b>	<b>3.594</b>	<b>186.332</b>	<b>383</b>	<b>20.687</b>	<b>1.024</b>	<b>60.432</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali e le voci di costo non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie e rimborsi spese, ecc.).

(2) Chief Wealth and Welfare Officer e Chief Commercial Officer. Quest'ultimo a partire dal 21.11.2016 ha incorporato Banca Popolare Commercio e Industria e Banca Regionale Europea.

(3) Chief Financial Officer, Chief General Counsel, Chief Audit Executive, Chief Risk Officer, Compliance, Investor e Media Relations, Chief Operating Officer e Supporto al Consiglio di Sorveglianza.

(4) Parte del costo è sostenuto dalla Società presso cui ricopre l'incarico di Direttore Generale.

**Sistemi incentivanti 2016 – Stime “Personale più rilevante”**

Si riporta nella tabella seguente la stima relativa al “Personale più rilevante”, calcolata sulla base di dati di pre-consuntivo e suscettibile di eventuali modifiche, in termini di numero di beneficiari – inferiore al 10% del perimetro - e di importi retributivi collegati ai sistemi incentivanti correlati alla *performance*, suddivisi per tipologia di popolazione e per aree di attività.

**Stima Sistemi Incentivanti 2016<sup>(1)</sup>**

(forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca		Banche <sup>(2)</sup>		Altre Società <sup>(3)</sup>	
	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	2	176	-	-	1	100	1	76
Resp. principali linee di business	4	402	-	-	2	26	2	376
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>578</b>	-	-	<b>3</b>	<b>126</b>	<b>3</b>	<b>452</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali.

(2) Banca Carime Spa, Banca di Valle Camonica Spa.

(3) UBI Pramerica SGR Spa.

Di seguito sono riportate le modalità di pagamento dei premi maturati dal “Personale più rilevante”: nella prima tabella, secondo i previsti meccanismi in termini di strumenti finanziari e differimento, nella seconda tabella, in modalità “up-front” - poiché inferiori a 50.000 euro lordi e al 15% della retribuzione fissa.

#### Stima Sistemi Incentivanti 2016<sup>(1)</sup>: premi "up front" e differiti

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front		Quota differita	
		Denaro 2017 (Cons. Deleg. UBI 20% - Top 25% - Altro PPR 30%)	Azioni 2019 (Cons. Deleg. UBI 20% - Top 25% - Altro PPR 30%)	Denaro (Cons. Deleg. UBI 30% 2022 - Top 25% 2020 - Altro PPR 20% 2020)	Azioni (Cons. Deleg. UBI 30% 2023 - Top 25% 2021 - Altro PPR 20% 2021)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	2	44	44	44	44
Resp. principali linee di business UBI	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	2	113	113	75	75
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>4</b>	<b>157</b>	<b>157</b>	<b>119</b>	<b>119</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

#### Stima Sistemi Incentivanti 2016<sup>(1)</sup>: premi "up front"

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front	
		Denaro 2017 (Top e Altro PPR 50%)	Azioni 2019 (Top e Altro PPR 50%)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	-	-	-
Resp. principali linee di business UBI	-	-	-
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	2	13	13
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

La tabella seguente riporta la sintesi delle remunerazioni differite nei precedenti esercizi e le future relative tempistiche di pagamento, verificate le necessarie condizioni di stabilità, liquidità e redditività corretta per il rischio.

#### Retribuzione differita esercizi precedenti: "Personale più Rilevante" <sup>(1)</sup>

Importi in migliaia di euro	Piano 2012		Piano 2013		Piano 2014		Piano 2015				
	# Beneficiar i	Azioni (2017)	# Beneficiar i	Denaro (2017)	Azioni (2018)	# Beneficiar i	Denaro (2018)	Azioni (2019)	# Beneficiar i	Denaro (Cons. Deleg. UBI 2021 - Top e Core 2019 - Altro PPR 2018)	Azioni (Cons. Deleg. UBI 2022 - Top, Core e Altro PPR 2020)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	1	177	177	1	136	136
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	1	19	19	1	58	58	1	56	56
Vice Direttori Generali UBI	-	-	1	13	13	3	100	100	2	73	73
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Soc. Gruppo	5	38	3	52	52	5	101	101	6	106	106
Resp. principali linee di business UBI	-	-	-	-	-	11	166	166	13	187	169
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	10	99	1	59	59	3	100	100	1	173	75
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	-	-	-	1	12	12	10	145	118
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>137</b>	<b>6</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>25</b>	<b>714</b>	<b>714</b>	<b>34</b>	<b>876</b>	<b>733</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

#### Sistemi incentivanti 2015 – Dati definitivi

Per completezza di informazione, di seguito sono riportati i dati definitivi relativi all'ammontare dei pagamenti del sistema incentivante 2015, che, rispetto alle stime fornite nella precedente Relazione sulla remunerazione, sono incrementati complessivamente di circa il 5%, per un importo pari a circa 860.000 euro lordi, a seguito del miglioramento della *performance* di alcuni indicatori rispetto ai *forecast*, e tra questi il *RORAC* di Gruppo.

Gli effetti positivi del miglioramento di tali indicatori di *performance* hanno riguardato in particolare il “*Personale più rilevante*”, i cui premi effettivamente maturati sono cresciuti di circa 1,8 milioni di Euro lordi, a fronte di una riduzione complessiva dei premi effettivamente maturati per l’*Altro Personale*”.

Tale incremento non ha avuto effetti sui livelli di premio del Consigliere Delegato, che ha espresso la volontà di rinunciare al potenziale maggiore *bonus*, confermando l’importo esposto nella precedente Relazione sulla Remunerazione.

#### Consuntivazione Sistemi Incentivanti 2015<sup>(1)</sup>:

(forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca		Banche <sup>(2)(4)</sup>		Altre Società <sup>(3)(4)</sup>	
	Numero beneficiari	31.12.2015	Numero beneficiari	31.12.2015	Numero beneficiari	31.12.2015	Numero beneficiari	31.12.2015
Consigliere Delegato UBI	1	454	1	454	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	280	1	280	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	2	366	2	366	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	11	646	-	-	6	422	5	224
Resp. principali linee di business	34	1.730	17	955	7	205	10	570
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	13	679	13	679	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>62</b>	<b>4.155</b>	<b>34</b>	<b>2.734</b>	<b>13</b>	<b>627</b>	<b>15</b>	<b>794</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali.

(2) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banco di Brescia Spa, Banca Regionale Europea Spa, Banca Popolare Commercio e Industria Spa, Banca Popolare di Ancona Spa, Banca Carime Spa, Banca di Valle Camonica Spa.

(3) UBI Sistemi e Servizi SCpA, UBI Factor Spa, UBI Pramerica SGR Spa, Prestitalia Spa e UBI Leasing Spa.

(4) Per Carime, Prestitalia Spa e UBI Leasing Spa, in presenza di risultati in perdita, è stata utilizzata a fini gestionali e motivazionali la prevista leva qualitativa, consentendo l’erogazione di circa il 12% del *budget* originariamente previsto per le Società.

Di seguito sono riportate le modalità di pagamento per i premi maturati dal “*Personale più rilevante*”: nella prima tabella, secondo i previsti meccanismi in termini di strumenti finanziari e differimento, nella seconda tabella, in modalità “*up front*” - poiché inferiori a 50.000 euro lordi e al 15% della retribuzione fissa per le risorse appartenenti al perimetro “*TOP*” e “*Core*” e al 10% per gli appartenenti all’*Altro Personale*”, secondo le previsioni delle precedenti Politiche.

#### Sistemi Incentivanti 2015<sup>(1)</sup>: premi “*up front*” e differiti

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota <i>up-front</i>		Quota differita	
		Denaro 2016 (Cons. Deleg. UBI 20% - Top e Core 30% - Altro PPR 70%)	Azioni 2018 (Cons. Deleg. UBI 20% - Top e Core 30%)	Denaro (Cons. Deleg. UBI 30% 2021 - Top e Core 20% 2019 - Altro PPR 30% 2018)	Azioni (Cons. Deleg. UBI 30% 2022 - Top e Core 20% 2020)
Consigliere Delegato UBI	1	91	91	136	136
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	84	84	56	56
Vice Direttori Generali UBI	2	110	110	73	73
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gru	6	159	159	106	106
Resp. principali linee di business UBI	14	296	254	187	169
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	10	340	112	173	75
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	13	240	176	145	118
<b>TOTALE</b>	<b>47</b>	<b>1.320</b>	<b>986</b>	<b>876</b>	<b>733</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

#### Sistemi Incentivanti 2015<sup>(1)</sup>: premi “*up front*”

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota <i>up-front</i>	
		Denaro 2016 (Top e Core 50% - Altro PPR 100%)	Azioni 2018 (Top e Core 50%)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gru	5	58	58
Resp. principali linee di business UBI	3	32	17
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	7	75	-
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>	<b>165</b>	<b>75</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

**2. *Informazioni quantitative degli Organi di amministrazione e di controllo, del Consigliere Delegato, del Vice Direttore Generale Vicario, dei Vice Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca***

Nelle tabelle di seguito sono riportati analiticamente i compensi riferiti all'esercizio 2016, ed in particolare la tabella 1 e la tabella 3A e 3B ex art. 84 quater del Regolamento Emittenti adottato con delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche.

*Tabella 1 ex Allegato 3 del Regolamento Emittenti*

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro	
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili						
Moltrasio Andrea	UBI BANCA: - Presidente del Consiglio di Sorveglianza - Consigliere di Sorveglianza - Presidente Comitato Nomine	01/01/31.12 01/01/31.12 01/01/02.04 e 13.04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	375.000,00 80.000,00 25.096,15						375.000,00 80.000,00 25.096,15			
	TOTALE			455.000,00	25.096,15					480.096,15			
Cera Mario	UBI BANCA: - Vice Presidente Vicario del Consiglio di Sorveglianza - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine - Presidente Comitato per la Remunerazione - Membro Comitato per la Remunerazione	01/01/31.12 01/01/31.12 01/01/02.04 e 13.04/31.12 01/01/02.04 13.04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019 02/04/2016 Assemblea 2019	250.000,00 80.000,00 17.925,82 = = 21.510,99						250.000,00 80.000,00 17.925,82 = = 21.510,99			
						330.000,00	39.436,81			369.436,81			
	TOTALE												
Gussalli Beretta Pietro	UBI BANCA: - Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine	14.04/31.12 02.04/31.12 13.04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	28.571,43 59.560,44 17.925,82						28.571,43 59.560,44 17.925,82			
	Totale compensi UBI Banca			88.131,87	17.925,82					106.057,69			
Santus Armando	BANCO DI BRESCIA: - Vice Presidente - Consigliere - Comitato Esecutivo	01/01/02.04 01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016 02/04/2016	4.250,00 9.000,00 2.500,00						4.250,00 9.000,00 2.500,00			
						13.250,00	2.500,00			15.750,00			
	Totale compensi Banco di Brescia												
	UBI BANCA INTERNATIONAL: - Presidente - Consigliere	01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016	3.770,49 3.770,49						3.770,49 3.770,49			
	Totale compensi UBI Banca International			7.540,98						7.540,98			
	TOTALE			101.381,87	20.425,82					121.807,69			
	UBI BANCA: - Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine - Membro Comitato Remunerazione - Presidente Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01/01/02.04 e 14/04/31.12 01/01/31.12 01/01/02.04 01/01/02.04 13.04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 02/04/2016 02/04/2016 Assemblea 2019	38.791,21 80.000,00 = = 4.471,15 32.266,48						38.791,21 80.000,00 = = 4.471,15 32.266,48			
	Totale compensi UBI Banca			118.791,21	36.737,63					155.528,84			
	BANCA POPOLARE DI BERGAMO: altri compensi (prestazioni notarili) BANCA POPOLARE COMMERCIO INDUSTRIA: altri compensi (prestazioni notarili) BANCA POPOLARE DI ANCONA: altri compensi (prestazioni notarili) BANCA REGIONALE EUROPEA: altri compensi (prestazioni notarili) BANCO DI BRESCIA: altri compensi (prestazioni notarili) BANCA CARIME altri compensi (prestazioni notarili) BPB IMMOBILIARE: altri compensi (prestazioni notarili) CENTROBANCA SVILUPPO IMPRESA: altri compensi (prestazioni notarili) UBI LEASING: altri compensi (prestazioni notarili)									3.930,00 3.821,00 180,00 3.311,00 1.080,00 1.090,00 5.050,00 60,00 10.030,00			
	TOTALE			118.791,21	36.737,63					28.552,00	184.080,84		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Bazoli Francesca	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Risch	02/04/31.12 13/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019	59.560,44 28.681,32						59.560,44 28.681,32		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			59.560,44 28.681,32						88.241,76		
	BANCO DI BRESCIA: - Consigliere - Comitato Esecutivo	01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016	9.000,00 2.500,00						9.000,00 2.500,00		
	<b>Totale compensi Banco di Brescia</b>			9.000,00 2.500,00						11.500,00		
	UBI SISTEMI E SERVIZI: - Consigliere	01/01/02.04	02/04/2016	1.625,01						1.625,01		
	<b>Totale compensi UBI Sistemi e Servizi</b>			1.625,01						1.625,01		
	<b>TOTALE</b>			70.185,45 80.000,00 14.340,66	31.181,32 80.000,00 14.340,66					101.366,77		
Bellini Cavalletti Letizia	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Parti Correlate e Soggetti Collegati	01/01/31.12 13/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019	80.000,00 14.340,66						80.000,00 14.340,66		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00 14.340,66						94.340,66		
Camadini Pierpaolo	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/31.12 01/01/02.04 e 13/04/31.12 01/01/02.04 e 28/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	80.000,00 58.351,65 9.057,69						80.000,00 58.351,65 9.057,69		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00 67.409,34						147.409,34		
Del Boca Alessandra	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato per la Remunerazione - Presidente Comitato per la Remunerazione	01/01/31.12 01/01/02.04 13/04/31.12	Assemblea 2019 02/04/2016 Assemblea 2019	80.000,00 4.471,15 28.681,32						80.000,00 4.471,15 28.681,32		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00 33.152,47						113.152,47		
Fiori Giovanni	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine - Presidente Comitato per il Controllo Interno - Presidente Organismo di Vigilanza	02/04/31.12 13/04/31.12 13/04/31.12 28/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	59.560,44 17.925,82 71.703,30 13.516,48						59.560,44 17.925,82 71.703,30 13.516,48		
	<b>TOTALE</b>			59.560,44 103.145,60						162.706,04		
Giangualano Patrizia Michela	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato per la Remunerazione - Membro Comitato Risch - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	02/04/31.12 13/04/31.12 13/04/31.12 13/04/31.12 28/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	59.560,44 21.510,99 28.681,32 43.021,98 6.758,24						59.560,44 21.510,99 28.681,32 43.021,98 6.758,24		
	<b>TOTALE</b>			59.560,44 99.972,53						159.532,97		
Giannotti Paola	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Presidente Comitato Risch - Membro Parti Correlate e Soggetti Collegati	02/04/31.12 13/04/31.12 13/04/31.12	Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	59.560,44 46.607,14 14.340,66						59.560,44 46.607,14 14.340,66		
	<b>TOTALE</b>			59.560,44 60.947,80						120.508,24		
Guerini Lorenzo Renato	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Presidente Comitato Risch - Membro Comitato Risch - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/31.12 01/01/02.04 13/04/31.12 13/04/31.12 28/04/31.12	Assemblea 2019 02/04/2016 Assemblea 2019 Assemblea 2019 Assemblea 2019	80.000,00 20.439,56 28.681,32 43.021,98 6.758,24						80.000,00 20.439,56 28.681,32 43.021,98 6.758,24		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00 98.901,10						178.901,10		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
<b>Lucchini Giuseppe</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza	02/04/31.12	Assemblea 2019	59.560,44						59.560,44		
	<b>TOTALE</b>			59.560,44						59.560,44		
<b>Pivato Sergio</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Presidente Comitato per il Controllo Interno - Membro Comitato per il Controllo Interno - Presidente Organismo di Vigilanza - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/31.12 01/01/02.04 13/04/31.12 01/01/02.04 28/04/31.12	Assemblea 2019 02/04/2016 Assemblea 2019 02/04/2016 Assemblea 2019	80.000,00 25.549,45 43.021,98 3.832,42 6.758,24						80.000,00 25.549,45 43.021,98 3.832,42 6.758,24		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	79.162,09					159.162,09		
<b>Gola Gian Luigi</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine - Membro Comitato Rischii - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/22.12 13/04/22.12 13/04/22.12 01/01/02.04 01/01/02.04	22/12/2016 22/12/2016 22/12/2016 02/04/2016 02/04/2016	78.043,48 17.314,41 27.703,06 15.329,67 2.299,45						78.043,48 17.314,41 27.703,06 15.329,67 2.299,45		
	<b>TOTALE</b>			78.043,48	62.646,59					140.690,07		
<b>Folonari Alberto</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine	01/01/02.04 01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016 02/04/2016	10.219,78 20.439,56 = =						10.219,78 20.439,56 = =		
	<b>TOTALE</b>			30.659,34						30.659,34		
<b>Agliardi Dorino Mario</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Rischii	01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016	20.439,56 10.219,78						20.439,56 10.219,78		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56	10.219,78					30.659,34		
<b>Bardoni Antonella</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016	20.439,56 5.109,89						20.439,56 5.109,89		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56	5.109,89					25.549,45		
<b>Brogi Marina</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Rischii - Membro Comitato per la Remunerazione	01/01/02.04 01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016 02/04/2016	20.439,56 10.219,78 4.471,15						20.439,56 10.219,78 4.471,15		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56	14.690,93					35.130,49		
<b>Cividini Luca Vittorio</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56						20.439,56		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56						20.439,56		
<b>Faia Ester</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56						20.439,56		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56						20.439,56		
<b>Gallarati Marco Giacinto</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Presidente Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016	20.439,56 11.497,25						20.439,56 11.497,25		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56	11.497,25					31.936,81		
<b>Garavaglia Carlo</b>	<b>UBI BANCA:</b> - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/02.04 01/01/02.04 01/01/02.04	02/04/2016 02/04/2016 02/04/2016	20.439,56 15.329,67 2.299,45						20.439,56 15.329,67 2.299,45		
	<b>TOTALE</b>			20.439,56	17.629,12					38.068,68		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Gusmini Alfredo	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Segretario del Consiglio di Sorveglianza - Membro Comitato per il Controllo Interno - Membro Organismo di Vigilanza	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
		01/01/02.04	02/04/2016	10.219,78							10.219,78	
		01/01/02.04	02/04/2016	15.329,67							15.329,67	
		01/01/02.04	02/04/2016	2.299,45							2.299,45	
	<b>TOTALE</b>			<b>30.659,34</b>	<b>17.629,12</b>						<b>48.288,46</b>	
Manzoni Federico	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Rischi	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
		01/01/02.04	02/04/2016	10.219,78							10.219,78	
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			<b>20.439,56</b>	<b>10.219,78</b>						<b>30.659,34</b>	
	BANCO DI BRESCIA: - Consigliere - Comitato Esecutivo	09/05/31.12	Assemblea 2017	23.242,00							23.242,00	
		09/05/31.12	Assemblea 2017	6.456,00							6.456,00	
				<b>23.242,00</b>	<b>6.456,00</b>						<b>29.698,00</b>	
Mazzoleni Mario	<b>TOTALE</b>			<b>43.681,56</b>	<b>16.675,78</b>						<b>60.357,34</b>	
	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
		01/01/02.04	02/04/2016	= =							= =	
	<b>TOTALE</b>			<b>20.439,56</b>							<b>20.439,56</b>	
Minelli Enrico	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato Nomine - Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
		01/01/02.04	02/04/2016	= =							= =	
		01/01/02.04	02/04/2016	5.109,89							5.109,89	
	<b>TOTALE</b>			<b>20.439,56</b>	<b>5.109,89</b>						<b>25.549,45</b>	
Resti Andrea Cesare	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza - Membro Comitato per la Remunerazione	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
		01/01/02.04	02/04/2016	4.471,15							4.471,15	
	<b>TOTALE</b>			<b>20.439,56</b>	<b>4.471,15</b>						<b>24.910,71</b>	
Zucchi Maurizio	UBI BANCA: - Consigliere di Sorveglianza	01/01/02.04	02/04/2016	20.439,56							20.439,56	
				<b>20.439,56</b>							<b>20.439,56</b>	
	<b>TOTALE</b>											
Brichtetto Arnaboldi Letizia Maria	UBI BANCA: - Presidente del Consiglio di Gestione - Consigliere di Gestione	14/04/31.12	Assemblea 2019	268.442,62							268.442,62	
		14/04/31.12	Assemblea 2019	85.901,64							85.901,64	
				<b>354.344,26</b>							<b>354.344,26</b>	
	UBI BANCA: - Vice Presidente del Consiglio di Gestione - Consigliere di Gestione	14/04/31.12	Assemblea 2019	143.169,40							143.169,40	
		01/01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00							120.000,00	
Pizzini Flavio	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			<b>263.169,40</b>							<b>263.169,40</b>	
UBI SISTEMI E SERVIZI:	UBI SISTEMI E SERVIZI: - Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione - Presidente del Consiglio di Amministrazione - Consigliere	01/01/06.03	06/03/2016	9.306,55							9.306,55	
		07/03/31.12	Assemblea 2019	61.625,01							61.625,01	
		01/01/31.12	Assemblea 2019	9.069,44							9.069,44	
	<b>Totale compensi UBI Sistemi e Servizi</b>			<b>80.001,00</b>							<b>80.001,00</b>	
	<b>TOTALE</b>			<b>343.170,40</b>							<b>343.170,40</b>	
Massiah Victor	UBI BANCA: - Dirigente - Direttore Generale - Consigliere Delegato - Consigliere di Gestione	01/01/31.12	la carica non prevede scadenza	652.431,81		1.069,87		114.649,32	(*) 102.268,27	870.419,27	88.412,58	
		01/01/31.12	la carica non prevede scadenza									
		01/01/31.12	Assemblea 2019	500.000,00							500.000,00	
		01/01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00							120.000,00	
	<b>TOTALE</b>			<b>1.272.431,81</b>		<b>1.069,87</b>		<b>114.649,32</b>	<b>102.268,27</b>	<b>1.490.419,27</b>	<b>88.412,58</b>	

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Fidanza Silvia	UBI BANCA: - Consigliere di Gestione	01/01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	<b>TOTALE</b>			120.000,00						120.000,00		
Ranica Osvaldo	UBI BANCA: - Consigliere di Gestione	14/04/31.12	Assemblea 2019	85.901,64						85.901,64		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			85.901,64						85.901,64		
	<b>BANCA POPOLARE DI BERGAMO</b>											
	- Direttore Generale	01/01/31.12	la carica non prevede scadenza	380.813,83		2.202,68		24.814,40	24.360,50	432.191,41	27.743,79	(***) 832.727
	<b>Totale compensi Banca Popolare di Bergamo</b>			380.813,83		2.202,68		24.814,40	24.360,50	432.191,41	27.743,79	832.727,00
(*)	UBI LEASING											
	- Vice Presidente	02/03/31.12	Assemblea 2019									
	- Consigliere	02/03/31.12	Assemblea 2019									
	<b>Totale compensi UBI Leasing</b>											
	<b>TOTALE</b>			466.715,47		2.202,68		24.814,40	24.360,50	518.093,05	27.743,79	832.727,00
Sonnino Elvio (**)	UBI BANCA: - Vice Direttore Generale Vicario	01/01/31.12	la carica non prevede scadenza	560.000,15		1.069,87		97.928,25	21.677,40	680.675,67	62.986,90	
	- Consigliere di Gestione	01/01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			680.000,15		1.069,87		97.928,25	21.677,40	800.675,67	62.986,90	
(*)	UBI BANCA INTERNATIONAL: - Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2017									
	<b>Totale compensi UBI Banca International</b>											
(*)	UBI SISTEMI E SERVIZI: - Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2019									
	- Direttore Generale	01/01/31.12	la carica non prevede scadenza									
	<b>Totale compensi UBI Sistemi e Servizi</b>											
(*)	UBI ACADEMY: - Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2018									
	<b>Totale compensi UBI Academy</b>											
(*)	IW BANK											
	- Vice Presidente	01/01/31.12	Assemblea 2018									
	- Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2018									
	<b>Totale compensi IW BANK</b>											
	<b>TOTALE</b>			680.000,15		1.069,87		97.928,25	21.677,40	800.675,67	62.986,90	
Stegher Elisabetta	UBI BANCA: - Dirigente	01/01/31.12	la carica non prevede scadenza	271.415,59		(**)-415,13		59.450,01	40.956,94	371.407,41	27.336,79	
	- Consigliere di Gestione	14/04/31.12	Assemblea 2019	85.901,64						85.901,64		
	<b>TOTALE</b>			357.317,23		-415,13		59.450,01	40.956,94	457.309,05	27.336,79	
Polotti Franco	UBI BANCA: - Presidente del Consiglio di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	106.557,38						106.557,38		
	- Consigliere di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	34.098,36						34.098,36		
	<b>TOTALE</b>			140.655,74						140.655,74		
Frigeri Giorgio	UBI BANCA: - Vice Presidente del Consiglio di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	56.830,60						56.830,60		
	- Consigliere di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	18.469,95						18.469,95		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			75.300,55						75.300,55		
	<b>BANCA POPOLARE DI BERGAMO</b>											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/01/31.12	Assemblea 2017	89.000,00						89.000,00		
	- Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2017	36.000,00						36.000,00		
	- Comitato Esecutivo	01/01/31.12	Assemblea 2017	10.000,00						10.000,00		
	<b>Totale compensi Banca Popolare di Bergamo</b>			125.000,00	10.000,00					135.000,00		
	<b>TOTALE</b>			200.300,55	10.000,00					210.300,55		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Gattinoni Luciana	UBI BANCA: - Consigliere di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	34.098,36						34.098,36		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			34.098,36						34.098,36		
	BPB IMMOBILIARE: - Presidente del Consiglio di Amministrazione	01/01/31.12	Assemblea 2017	10.000,00						10.000,00		
	- Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2017	5.000,00						5.000,00		
	<b>Totale compensi BPB Immobiliare</b>			15.000,00						15.000,00		
	<b>TOTALE</b>			49.098,36						49.098,36		
Lucchini Italo	UBI BANCA: - Consigliere di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	34.098,36						34.098,36		
	<b>TOTALE</b>			34.098,36						34.098,36		
Medda Ettore	UBI BANCA: - Vice Direttore Generale	01/01/30.04	30/04/2016	113.459,97	(**) -1.452,3			33.639,93	11.394,18	157.041,78	49.184,50	
	- Consigliere di Gestione	01/01/14.04	14/04/2016	34.098,36						34.098,36		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			147.558,33	-1.452,30			33.639,93	11.394,18	191.140,14	49.184,50	
( <sup>o</sup> )	BANCA REGIONALE EUROPEA - Consigliere	01/01/20.11	20/11/2016									
	- Comitato Esecutivo	01/01/20.11	20/11/2016									
	<b>Totale compensi Banca Regionale Europea</b>											
( <sup>o</sup> )	BANCA VALLE CAMONICA: - Consigliere	01/01/31.12	Assemblea 2017									
	<b>Totale compensi Banca Valle Camonica</b>			147.558,33	-1.452,30			33.639,93	11.394,18	191.140,14	49.184,50	
	<b>TOTALE</b>			147.558,33	-1.452,30			33.639,93	11.394,18	191.140,14	49.184,50	
Geertman Frederik Herman	UBI BANCA: - Vice Direttore Generale	01/08/31.12	la carica non prevede scadenza	250.300,02		384,40		13.278,90		263.963,32		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			250.300,02		384,40		13.278,90		263.963,32		
( <sup>o</sup> )	IW BANK: - Consigliere	14/12/31.12	Assemblea 2018									
	<b>Totale compensi Ubi Academy</b>											
( <sup>o</sup> )	PRESTITITALIA: - Consigliere	09/11/31.12	Assemblea 2017									
	<b>Totale compensi Prestitalia</b>			250.300,02		384,40		13.278,90		263.963,32		
	<b>TOTALE</b>			250.300,02		384,40		13.278,90		263.963,32		

Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Leidi Rossella	UBI BANCA: - Vice Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	398.950,49		1.004,87		24.635,64	20.148,34	444.739,34	33.053,87	
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			<b>398.950,49</b>		<b>1.004,87</b>		<b>24.635,64</b>	<b>20.148,34</b>	<b>444.739,34</b>	<b>33.053,87</b>	
(*)	UBI ACADEMY: - Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	<b>Totale compensi UBI Academy</b>											
(*)	UBI PRAMERICA SGR: - Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2017									
	<b>Totale compensi UBI Pramerica SGR</b>											
(*)	PRESTITALIA: - Consigliere	01.01/26.10	26/10/2016									
	<b>Totale compensi Prestitalia</b>											
(*)	LOMBARDA VITA: - Consigliere	10.11/31.12	Assemblea 2017									
	<b>Totale compensi Lombarda Vita</b>											
	<b>TOTALE</b>			<b>398.950,49</b>		<b>1.004,87</b>		<b>24.635,64</b>	<b>20.148,34</b>	<b>444.739,34</b>	<b>33.053,87</b>	
<b>N. 9 Dirigenti con responsabilità strategiche (*)</b>		01.01/31.12	Le cariche non prevedono scadenza	2.059.032,95		39.104,81		150.874,09	(***) 165.326,07	2.414.337,92	112.909,05	
<p>(*) I compensi riferibili al dott. Massiah, dott. Sonnino, dott. Ranica, dott.ssa Stegher, dott. Medda, dott.ssa Leidi, dott. Geertman e ai Dirigenti con responsabilità strategiche non comprendono quelli spettanti per eventuali cariche rivestite dagli stessi in altre società del Gruppo in quanto rinunciato/riversati direttamente alla società di appartenenza e sono indicati in logica pro quota rispetto al periodo in cui gli stessi hanno ricoperto la carica.</p> <p>(**) Parte del costo degli emolumenti è sostituito dalla Società presso cui ricopre l'incarico di Direttore Generale con l'attribuzione delle relative funzioni e deleghe</p> <p>(*) di cui Euro 100.000,08 patto di non concorrenza</p> <p>(**) recupero premio aziendale di competenza 2015 accantonato</p> <p>(***) di cui circa Euro 116.539 patti di stabilità</p> <p>(****) si rimanda al paragrafo 3 della sezione II per le modalità di erogazione.</p>												

*Tabella 3A ex Allegato 3 del Regolamento Emittenti.*

Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari, diversi dalle *stock option*, a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche (art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio	Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio						Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
Massiah Victor	- Consigliere Delegato	2016 (**)											
		2015 (*)	12.267 azioni UBI Banca	3									24.583,07
		2015 (*)	18.400 azioni UBI Banca	7									15.421,65
		2014 (*)	16.055 azioni UBI Banca	3									25.582,50
		2014 (*)	24.082 azioni UBI Banca	5									22.825,36
		2013											
		2012											
		2011											
	<b>TOTALE</b>		<b>70.804 azioni UBI Banca</b>										<b>88.412,58</b>
Sonnino Elvio	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2016 (**)											
		2015 (*)	11.293 azioni UBI Banca	3									22.631,17
		2015 (*)	7.528 azioni di UBI Banca	5									9.074,66
		2014 (*)	11.724 azioni UBI Banca	3									18.681,36
		2014 (*)	7.816 azioni UBI Banca	5									7.408,15
		2013								4.355 azioni di UBI Banca	2.8657		2.896,08
		2013 (*)	2.903 azioni UBI Banca	5									2.295,48
		2012											
		2011											
	<b>TOTALE</b>		<b>41.264 azioni UBI Banca</b>							<b>4.355 azioni di UBI Banca</b>	<b>2.8657</b>		<b>62.986,90</b>
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016 (**)											
		2015 (*)	5.319 azioni di UBI Banca	3									10.659,28
		2015 (*)	3.546 azioni di UBI Banca	5									4.274,54
		2014 (*)	8.143 azioni UBI Banca	3									12.975,29
		2014 (*)	5.428 azioni UBI Banca	5									5.144,76
		2013											
		2012											
		2011											
	<b>TOTALE</b>		<b>22.436 azioni UBI Banca</b>										<b>33.053,87</b>

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
Medda Ettore Giuseppe	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016 (*)											
		2015 (*)	9.542 azioni di UBI Banca	3									19.122,17
		2015 (*)	6.361 azioni di UBI Banca	5									7.667,90
		2014 (*)	8.457 azioni UBI Banca	3									13.475,63
		2014 (*)	5.638 azioni UBI Banca	5									5.343,80
		2013									2.999 azioni di UBI Banca	2.8657	1.994,34
		2013 (*)	1.999 azioni UBI Banca	5									1.580,66
		2012											
		2011											
	<b>TOTALE</b>		<b>31.997 azioni UBI Banca</b>								<b>2.999 azioni di UBI Banca</b>	<b>2.8657</b>	<b>49.184,50</b>
Stegher Elisabetta	- Consigliere di Gestione e Dirigente di UBI BANCA	2016 (*)											
		2015 (*)	4.830 azioni UBI Banca	3									9.679,32
		2015 (*)	3.220 azioni UBI Banca	5									3.881,56
		2014 (*)	5.452 azioni di UBI Banca	3									8.687,37
		2014 (*)	3.635 azioni di UBI Banca	5									3.445,32
		2013									2.471 azioni di UBI Banca	2.8657	1.643,22
		2012											
		2011											
	<b>TOTALE</b>		<b>17.137 azioni UBI Banca</b>								<b>2.471 azioni di UBI Banca</b>	<b>2.8657</b>	<b>27.336,79</b>
Geertman Frederik Herman	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016 (*)											
	<b>TOTALE</b>												
Ranica Osvaldo	- Consigliere di Gestione e Direttore Generale di BANCA POPOLARE di BERGAMO	2016 (*)											
		2015 (*)	6.029 azioni UBI Banca	3									12.082,12
		2015 (*)	4.019 azioni UBI Banca	5									4.844,72
		2014 (*)	3.057 azioni di UBI Banca	3									4.871,11
		2013									3.501 azioni di UBI Banca	2.8657	2.328,17
		2013 (*)	2.334 azioni di UBI Banca	5									1.845,56
		2012 (*)	603 azioni di UBI Banca	5									347,00
		2011									5.981 azioni di UBI Banca	2.8657	1.425,11
	<b>TOTALE</b>		<b>16.042 azioni UBI Banca</b>								<b>9.482 azioni di UBI Banca</b>	<b>2.8657</b>	<b>27.743,79</b>

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti	Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio	
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
N. 9 Dirigenti con responsabilità strategiche		2016 (**)											
		2015 (*)	21909 azioni di UBI Banca	3									43.905,63
		2015 (*)	13031 azioni di UBI Banca	5									15.708,28
		2014 (*)	20.376 azioni di UBI Banca	3									32.467,69
		2014 (*)	7.759 azioni di UBI Banca	5									7.354,12
		2013								10.055 azioni di UBI Banca	2.8657		6.686,59
		2012 (*)	5.300 azioni di UBI Banca	5									3.049,91
		2011								15.683 azioni di UBI Banca	2.8657		3.736,83
	<b>TOTALE</b>		<b>68.375 azioni di UBI Banca</b>							<b>25.738 azioni di UBI Banca</b>	<b>2.8657</b>		<b>112.909,05</b>

(\*) Tali strumenti sono promessi, ma non ancora assegnati

(\*\*) Stima calcolata sulla base di dati di pre-consuntivo e suscettibile di eventuali modifiche. Tali strumenti verranno promessi, ma non assegnati

**Tabella 3B ex Allegato 3 del Regolamento Emissenti.**

Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'Organo di amministrazione, dei Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche (art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)

Nome e Cognome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di differimento	Non più erogabili	Erogabile / Erogati	Ancora Differiti	
Massiah Victor	- Consigliere Delegato	2016							1.069,87
		2015							136.248,00
		2014							177.244,00
		2013							
		2012							
		2011							
Sonnino Elvio	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2016							1.069,87
		2015							55.745,00
		2014							57.527,00
		2013							18.710,00
		2012							
		2011							
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016							1.004,87
		2015							26.256,00
		2014							39.952,00
		2013							
		2012							
		2011							
Medda Ettore Giuseppe	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016							-1.452,3 (*)
		2015							47.103,00
		2014							41.495,00
		2013							12.883,00
		2012							
		2011							
Stegher Elisabetta	- Consigliere di Gestione e Dirigente di UBI BANCA	2016							-415,13 (*)
		2015							23.845,00
		2014							26.750,00
		2013							
		2012							
		2011							
Geertman Frederik Herman	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2016							384,40
		2015							
		2014							
		2013							
		2012							
		2011							
Ranica Osvaldo	- Consigliere di Gestione e Direttore Generale di BANCA POPOLARE di BERGAMO	2016							-197,32 (*)
		2015							29.761,00
		2014							
		2013							15.041,00
		2012							2.400,00
		2011							
N. 9 Dirigenti con responsabilità strategiche		2016							18.009,81
		2015							96.486,00
		2014							57.107,00
		2013							
		2012							21.095,00
		2011							
TOTALE									23.495,00 862.153,00 19.474,07

(\*) Recupero premio aziendale di competenza 2015 accantonato

**3. Partecipazioni detenute in UBI Banca e nelle Società controllate dai componenti degli Organi di amministrazione e controllo, del Consigliere Delegato, del Vice Direttore Generale Vicario, dei Vice Direttori Generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca (ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche)**

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso	Titolo di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2015	Numero azioni acquistate nel 2016	Numero azioni vendute nel 2016	Numero azioni possedute al 31/12/2016 (*)
Moltrasio Andrea	Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	100.000			100.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	12.000			12.000
Cera Mario	Vice Presidente Vicario Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	50.007	50.000		100.007
Gussalli Beretta Pietro	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	420			420
Santus Armando	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	283.614	51.386		335.000
Bazoli Francesca	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	31.173	1.809		32.982
		UBI	diretto	nuda proprietà	96.280			96.280
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	5.000			5.000
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	250	250		500
Bellini Cavalletti Letizia	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	8.965	128.357 (**)		137.322
		UBI	diretto	nuda proprietà	128.357		128.357 (**)	-
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	6.000			6.000
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500			500
Camadini Pierpaolo	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	267.321			267.321
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000			1.000
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	3.000			3.000
		BANCA DI VALLE CAMONICA	diretto	piena proprietà	2.401		2.351	50
Del Boca Alessandra	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	250			250
Fiori Giovanni	Consigliere di Sorveglianza				-			-
Giangualano Patrizia Michela	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	-	10.000		10.000
Giannotti Paola	Consigliere di Sorveglianza				-			-
Guerini Lorenzo Renato	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	5.000			5.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	105.000			105.000
Lucchini Giuseppe	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	465.836			465.836
		UBI	diretto	usufrutto	1.086.544			1.086.544
Pivato Sergio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	346			346
Gola Gian Luigi	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 22/12/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	538			538
		UBI	indiretto	piena proprietà	250			250
Folonari Alberto	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	1.784.759			1.784.759
		UBI	diretto	usufrutto	686.693			686.693
		UBI	indiretto	piena proprietà	500			500
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	513.595			513.595

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso	Titolo di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2015	Numero azioni acquistate nel 2016	Numero azioni vendute nel 2016	Numero azioni possedute al 31/12/2016 (*)
Agliardi Dorino Mario	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	300			300
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	250			250
Bardoni Antonella	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	2.250			2.250
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	253			253
Brogi Marina	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	10.272			10.272
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	250			250
Cividini Luca Vittorio	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	112.996			112.996
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	250			250
Faia Ester	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	250			250
Gallarati Marco Giacinto	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	750			750
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	251	10.000		10.251
Garavaglia Carlo	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	386			386
Gusmini Alfredo	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	150.000			150.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	150.000			150.000
Manzoni Federico	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	24.300			24.300
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000			1.000
Mazzoleni Mario	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	15.876			15.876
Minelli Enrico	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	215.253			215.253
		UBI	diretto	nuda proprietà	95.952			95.952
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	8.000			8.000
	BANCA DI VALLE CAMONICA	diretto	piena proprietà	116				116
Resti Andrea Cesare	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	250			250
Zucchi Maurizio	Consigliere di Sorveglianza (in carica sino al 2/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	1.366			1.366
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.688			1.688
Brichetto Arnaboldi Letizia Maria	Presidente del Consiglio di Gestione				-			-
Pizzini Flavio	Vice Presidente del Consiglio di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	12.832			12.832
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000			1.000

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso	Titolo di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2015	Numero azioni acquistate nel 2016	Numero azioni vendute nel 2016	Numero azioni possedute al 31/12/2016 (*)
Massiah Victor	Consigliere Delegato / Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	450.000	50.000		500.000
Fidanza Silvia	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	8.133			8.133
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.408			1.408
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500			500
Ranica Osvaldo	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	19.000	13.482 (***)		32.482
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	3.000	3.000		6.000
Sonnino Elvio	Consigliere di Gestione /Vice Direttore Generale Vicario	UBI	diretto	piena proprietà	1.691	4.355 (****)		6.046
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	300			300
Stegher Elisabetta	Consigliere di Gestione/Chief Financial Officer	UBI	diretto	piena proprietà	436	6.135 (*****)		6.571
Polotti Franco	Presidente del Consiglio di Gestione (in carica sino al 14/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	3.000			3.000
		UBI	indiretto	piena proprietà	3.151.735			3.151.735
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	80.000			80.000
Frigeri Giorgio	Vice Presidente del Consiglio di Gestione (in carica sino al 14/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	16.822			16.822
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	11.438			11.438
Gattinoni Luciana	Consigliere di Gestione (in carica sino al 14/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	25.000			25.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000	2.000		3.000
Lucchini Italo	Consigliere di Gestione (in carica sino al 14/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	49.603			49.603
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	90.696			90.696
Medda Ettore Giuseppe	Consigliere di Gestione (in carica sino al 14/4/2016) Vice Direttore Generale (in carica sino al 30/4/2016)	UBI	diretto	piena proprietà	4.309			4.309
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	486			486
Leidi Rossella	Vice Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	3.088			3.088
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1			1
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	692			692
Geertman Frederik Herman	Vice Direttore Generale (da 1/8/2016)				-			-
N. 9 Dirigenti con responsabilità strategiche (******)		UBI	diretto	piena proprietà	59.456	48.367 (*****)	8.700	99.123

(\*) per gli esponenti cessati in corso d'anno il dato si riferisce alla data di scadenza del mandato

(\*\*) a seguito variazione titolo del possesso

(\*\*\*) n. 9.482 azioni assegnate nell'ambito del sistema incentivante

(\*\*\*\*) azioni assegnate nell'ambito del sistema incentivante

(\*\*\*\*\*) n. 2.471 azioni assegnate nell'ambito del sistema incentivante

(\*\*\*\*\*) n. 25.738 azioni assegnate nell'ambito del sistema incentivante

(\*\*\*\*\*\*) il saldo al 31/12/2015 del possesso azionario dei Dirigenti con responsabilità strategiche risulta differente rispetto a quello pubblicato nel Bilancio 2015 in quanto nel 2016 si sono verificate variazioni nel perimetro dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

## Relazione sulle verifiche condotte sulla rispondenza delle prassi di remunerazione e incentivazione alle Politiche approvate dalla Banca e al quadro normativo di riferimento

Le Disposizioni di Vigilanza prevedono che la Revisione Interna sottoponga a verifica, “con frequenza almeno annuale, la rispondenza delle prassi di remunerazione alle Politiche approvate” e al contesto normativo. “Le evidenze riscontrate e le eventuali anomalie sono portate a conoscenza degli Organi e delle Funzioni competenti per l’adozione di eventuali misure correttive, che ne valutano la rilevanza ai fini di una pronta informativa alla Banca d’Italia. Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza dell’Assemblea”.

A tale fine, in continuità e coerenza con le precedenti verifiche in materia e tenuto conto dei principi e delle indicazioni riportate nelle Linee Guida “SREP – Supervisory Review and Evaluation Process” sulla materia, l’analisi svolta dall’Internal Audit ha riguardato: i) l’attivazione del sistema incentivante 2015 erogato nel 2016, ii) le prassi di remunerazione attuate nell’esercizio 2016, iii) l’utilizzo gestionale del Sistema IRB Rischio di Credito ai fini delle Politiche di remunerazione ed incentivazione, nel rispetto del requisito di “integrità” previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, iv) il conseguimento degli ambiti di miglioramento rappresentati nelle precedenti relazioni dell’Internal Audit, v) il monitoraggio degli interventi programmati a seguito della visita ispettiva di Banca d’Italia di ottobre – dicembre 2014.

Dalle verifiche effettuate è emerso come le attività operative e di controllo riscontrate nel processo, sebbene svolte per lo più sulla base di prassi, risultino, da un lato, coerenti con le Politiche di remunerazione ed incentivazione approvate e, dall’altro, correttamente indirizzate a presidiare i principali rischi insiti nell’operatività svolta.

In particolare, sono stati rilevati: i) il corretto recepimento da parte delle Società del Gruppo della “Policy 2016” approvata dalla Capogruppo, ii) la corretta applicazione delle procedure relative al soddisfacimento delle condizioni necessarie all’attivazione del sistema incentivante per l’anno 2015, dei meccanismi di calcolo e attribuzione dei compensi variabili del Personale più rilevante, anche con riguardo alle modalità di gestione della “retention” e del “deferred”, iii) il rispetto delle regole statuite dalla “Policy 2016” relativamente agli emolumenti definiti a favore degli Organi Sociali del Gruppo, alle modalità di determinazione degli indicatori di performance e, seppur con aspetti metodologici in corso di ulteriore affinamento, all’identificazione del “Personale più Rilevante” o “Risk Takers”, iv) il coerente utilizzo gestionale del sistema di misurazione del rischio di credito nelle Politiche di remunerazione ed incentivazione per il “Personale più Rilevante” rispetto al sistema IRB / AIRB.

Inoltre, relativamente alle iniziative attivate dalla Banca in tema di regolamentazione dei processi connessi alle Politiche di Remunerazione e Incentivazione, si dà conto i) dell’adozione del “Regolamento sistema di remunerazione e incentivazione di Gruppo”, ii) dell’aggiornamento e formalizzazione delle metodologie di rilevazione dei “Material Risk Takers” (perimetro 2017), iii) della predisposizione di una bozza di “Quaderno Normativo del sistema di remunerazione e incentivazione del Gruppo”, il cui rilascio è previsto entro il primo semestre 2017.

In tale contesto, alla luce delle evidenze emerse e già indicate nelle precedenti verifiche di audit, è stato segnalato che nella normativa in corso di predisposizione dovranno trovare opportuna regolamentazione, con un adeguato grado di dettaglio da declinare in relazione ad un approccio basato sul rischio, tutti gli elementi normativi, operativi e metodologici necessari ad assicurare la completa e documentata conduzione delle attività operative e di controllo previste.

Le osservazioni dell’Internal Audit sono state condivise con le competenti strutture aziendali al fine di migliorare le dinamiche alla base del processo di remunerazione ed incentivazione.