
***Relazione sulla Remunerazione
Assemblea degli Azionisti 2018***



Indice

PREMESSA.....	3
SEZIONE I - POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DI GRUPPO 2018.....	4
I. I PRINCIPALI SVILUPPI RISPETTO AL 2017	4
II. PRINCIPI E FINALITÀ	5
III. CONTESTO NORMATIVO E PRASSI DI MERCATO	7
IV. PROCESSO DI “GOVERNANCE” E ATTORI PRINCIPALI	8
V. POLITICHE RETRIBUTIVE DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE	9
VI. DESTINATARI, POSIZIONAMENTO RETRIBUTIVO E “PAY-MIX”	10
VII. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI.....	12
1. Consiglio di Sorveglianza	12
2. Consiglio di Gestione	12
3. Consigliere Delegato.....	12
4. Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo.....	13
5. Collegi Sindacali.....	14
VIII. POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE E DEI COLLABORATORI	14
1. Remunerazione fissa.....	14
2. Remunerazione variabile basata sulle performance	15
3. Altri strumenti di retention e attraction	24
4. Benefit	24
5. Trattamento di fine rapporto	25
6. Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato	25
ALLEGATI	27
1. Descrizione degli indicatori utilizzati	27
2. Descrizione termini, sigle e acronimi	29
3. Posizioni ricomprese nel perimetro “Personale più rilevante”	30
SEZIONE II - ATTUAZIONE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2017	31
I. PRIMA PARTE	31
1. Principali novità introdotte nelle Politiche 2017.....	31
2. Principali risultanze 2017.....	32
3. I trattamenti di inizio e fine rapporto	36
4. Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari	37
5. Voci retributive	37
II. SECONDA PARTE	38
1. Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale dipendente.....	38
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	42
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)	51
RELAZIONE SULLE VERIFICHE CONDOTTE SULLA RISPONDENZA DELLE PRASSI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE ALLE POLITICHE APPROVATE DALLA BANCA E AL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	53

Premessa

Questa Relazione vuole informare il pubblico secondo le normative vigenti ed è così articolata.

La prima sezione illustra le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo 2018, 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 troviamo le risultanze dell'applicazione delle Politiche di remunerazione 2017, 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 sono riportate le informazioni quantitative aggregate, ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale: a livello nominativo, 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 e 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 2018

I. I Principali sviluppi rispetto al 2017

Nel corso del 2017 è stata completata la fusione delle 7 Banche storiche del Gruppo nella “Banca Unica” e l’acquisizione di Nuova Banca delle Marche, Nuova Banca dell’Etruria e del Lazio e Nuova Cassa di Risparmio di Chieti (le cd. “*Target Bridge Institutions*”), con il conseguente riassetto organizzativo del Gruppo e l’aggiornamento del Piano Industriale 2017-2019/2020.

Le Politiche sono state 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*”); dal punto di vista regolamentare e normativo, nel corso del 2017 sono altresì intervenute ulteriori evoluzioni nel corso del trascorso anno, tra cui la pubblicazione delle Linee Guida della BCE sulla gestione dei crediti deteriorati (“*NPL*”), la Direttiva 2014/65/UE del Parlamento europeo e del Consiglio relativa ai mercati degli strumenti finanziari (“*MiFID II*”), sui requisiti in tema di correttezza dei comportamenti con la clientela e la 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.

Tenuto conto di tali evoluzioni e in una prospettiva di continuo miglioramento, alla luce anche delle migliori prassi e tendenze di mercato, per il 2018 sono state introdotte alcune novità ed effettuati alcuni affinamenti delle precedenti Politiche. In particolare:

- è stato aggiornato, il perimetro dei “*Material Risk Takers*” (“*MRT*”) o “*Personale più rilevante*” (“*PPR*”) identificato secondo le normative vigenti e i criteri interni, individuando 254 posizioni rispetto alle 208 del precedente esercizio, per effetto delle acquisizioni delle nuove Banche e dei riassetti organizzativi e societari intervenuti; nel perimetro sono inclusi i “*Risk Takers*” identificati a livello aziendale, secondo la normativa di settore dell’*Asset Management* (“*UCITS V*”) e di quella del settore assicurativo (“*Regolamento IVASS*”). (*capitolo VI*)
- è stato adeguato, il campione di riferimento “*Peer Group* quote”, ai fini di *benchmark* sull’andamento del titolo azionario, costituito da 8 Banche italiane le cui caratteristiche sono maggiormente confrontabili con il Gruppo in termini dimensionali, territoriali, di complessità e di contesto regolamentare; in particolare, Monte dei Paschi di Siena, escluso nel 2017, sostituisce il Credito Valtellinese; rimane invece invariato il “*Peer Group*” ai fini di *benchmark* retributivo. (*capitolo III*)
- è stato aggiornato il “*pay-mix*” del Consigliere Delegato di UBI che, rispetto al 2017 prevede la componente di breve termine pari al 60% della remunerazione fissa e quella di lungo termine sul Piano 2017-2019/2020 pari al 40%, nel rispetto del limite 1:1 tra componente variabile e fissa; nel 2017, infatti, in via eccezionale, la componente variabile di breve termine era stata fissata nella misura massima del 20%, tenuto conto della sovrapposizione di due piani di incentivazione di lungo termine (2015-2017 e 2017-2019/2020) con incidenza teorica della componente variabile di lungo termine fino all’80% della remunerazione fissa, sempre nel rispetto del limite dell’1:1. (*capitolo VII*)
- sono stati adeguati i livelli obiettivo del sistema incentivante di lungo termine 2017-2019/2020, in conseguenza dell’aggiornamento del Piano Industriale a seguito dell’acquisizione delle 3 “*Bridge Banks*”, prevedendo un incremento dei livelli attesi di rafforzamento dei ratio patrimoniali (*CET1*) e di redditività sostenibile nel tempo (*ROTE*). (*Capitolo VIII*)
- è previsto l’inserimento del “*Personale più Rilevante*” di nuova identificazione, ivi compreso quello proveniente dalle 3 nuove Banche, nell’attuale piano di incentivazione di lungo termine a sostegno del Piano industriale 2017-2019/20, al fine di favorire il processo di integrazione del Gruppo per il conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano Industriale e di allineamento degli interessi del *management* e di tutti gli *stakeholder*. L’I *manager* partecipano al piano acquistando con risorse proprie titoli azionari di UBI Banca secondo

limiti prestabiliti. Tale modalità, accompagnata dai meccanismi di pagamento in strumenti finanziari, è finalizzata a favorire l'*engagement* del *management* e ad ampliarne la sua partecipazione azionaria, che negli ultimi 5 anni è cresciuta costantemente in entità e valore. *(Capitolo VIII)*

- è giunto a conclusione il Piano di incentivazione di lungo termine 2015-2017, per le cui risultanze si rimanda alla Sezione II del presente documento.
- nei sistemi di incentivazione a breve termine 2018 viene introdotto il pagamento dei premi anche in servizi "*welfare*", nel rispetto di quanto previsto dalla normativa fiscale e di vigilanza. *(Capitolo VIII)*
- è prevista una sezione relativa alle Politiche di remunerazione delle società controllate soggette a discipline diverse dal settore Bancario, con particolare riferimento all'ambito assicurativo e all'*Asset Management*. *(Capitolo V)*
- sono stati ampliati i compiti del Comitato di Remunerazione in quanto UBI Pramerica SGR, alla luce delle nuove richieste regolamentari che si applicano al settore dell'*Asset Management* (Regolamento Congiunto Consob-Banca d'Italia), si avvale del Comitato di Remunerazione di Capogruppo. *(Capitolo V)*
- è fissato in 11 il numero di posizioni appartenenti alla Società di *Asset Management* il cui rapporto tra remunerazione variabile e fissa può raggiungere il 2 a 1 - 7 delle quali, ricomprese nel perimetro del "*Personale più rilevante*", individuate nelle principali posizioni dell'Area Investimenti, a cui sono state aggiunte 4 posizioni all'interno dell'Area Commerciale. *(Capitolo VI)*
- per il "*Personale più rilevante*" dell'*Asset Management*, è stata fissata la soglia di materialità dei premi a 80.000 euro, coerentemente con le prassi di mercato. *(Capitolo VIII)*

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 concepite per creare valore e perseguire una crescita sostenibile per gli azionisti, per le persone che ci lavorano, per i clienti e per tutti gli *stakeholders*. Il Gruppo crede alla Corporate Social Responsibility nella conduzione del business e riconosce la qualità del contributo professionale di tutti in una logica di remunerazione equa e sostenibile.

Le Politiche 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:

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

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.

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.

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

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 di 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.

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.

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 2018*"¹, è importante punto di riferimento delle Politiche.

Esso determina le condizioni preliminari di accesso ("*gate*") dei sistemi di incentivazione e definisce condizioni e limiti, affinché l'ammontare complessivo delle retribuzioni variabili non limiti i livelli di patrimonializzazione e sia adeguato ai rischi assunti, prevedendo riduzioni significative e l'eventuale azzeramento delle componenti variabili della retribuzione in caso di *performance* inferiori alle previsioni o negative.

L'attenzione al rischio è un 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, in particolare per il Personale della rete commerciale, sono previsti altri parametri correttivi, 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 evitando

¹ 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.

possibili situazioni di conflitto di interesse e presidiare la sostenibilità dei risultati nel medio-lungo periodo.

Sono inoltre previsti obiettivi per la gestione e la riduzione dei crediti deteriorati, in coerenza con le Linee Guida espresse dalla normativa europea in materia di “NPL”.

Prudenza

La prudenza è il criterio di fondo dell’agire bancario, determinante per la predisposizione di regole e processi che evitino il prodursi di condotte e fenomeni in conflitto con l’interesse della Banca o che inducano l’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 perseguimento di un rapporto di fiducia con tutti gli *stakeholder*.

III. Contesto normativo e prassi di mercato

Il Gruppo aggiorna costantemente le Politiche e le prassi in funzione del contesto regolamentare, che nel corso del 2017 si è ancora evoluto a livello sia europeo che italiano.

Le Politiche sono state 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, per gli *standard* tecnici atti a individuare i cd. “*Material Risk Takers*” (“*MRT*”) o “*Personale più rilevante*” (“*PPR*”), nonché degli orientamenti espressi dalle Linee guida dell’EBA del 21 dicembre 2015, e che attendono di essere recepiti dalla revisione della 285/2013.

Esse hanno tenuto inoltre in considerazione le seguenti evoluzioni:

- l’emanazione in data 28 aprile 2017 del Regolamento congiunto Banca d’Italia-Consob, che recepisce la Direttiva 2014/91/UE (“*UCITS V*”) in materia di organizzazione e controlli degli intermediari che prestano servizi di investimento e di gestione collettiva;
- il Regolamento “*ISVAP*” 39/2011, che detta principi in materia di politiche di remunerazione di imprese di assicurazione e il nuovo schema di Regolamento “*IVASS*” 2/2017, la cui consultazione si è conclusa il 17 ottobre 2017 e del quale si è in attesa del testo definitivo;
- le Linee Guida della “*BCE*” sulla gestione dei crediti deteriorati (cd. “*NPL*”) pubblicate il 20 marzo 2017;
- la Direttiva 2014/65/UE del Parlamento europeo e del Consiglio relativa ai mercati degli strumenti finanziari (cd. “*MiFID II*”), su requisiti in tema di correttezza dei comportamenti con la clientela, in vigore da gennaio 2018;
- la Direttiva 97/2016/UE del Parlamento europeo (*IDD, Insurance Distribution Directive*) in materia di *Product Governance e Inducements* in vigore dal 2018.

L’evoluzione delle Politiche è stata promossa tenendo anche 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.

Per il confronto col mercato, sono stati identificati 2 “*Peer Group*”: il primo ai fini di *benchmark* retributivi; il secondo, che prevede la presenza di sole Banche quotate², ai fini di *benchmark* sull’andamento del titolo. Quest’ultimo è utilizzato ai fini del calcolo dei sistemi di incentivazione di breve termine del Vertice aziendale (Consigliere Delegato e Vice Direttore Generale Vicario) e del sistema incentivante di lungo termine 2017-2019/20, secondo i dettagli riportati nell’apposita sezione (capitolo VIII).

² A tal fine è stata esclusa Banca Nazionale del Lavoro, non quotata, e aggiunte Banca Popolare di Sondrio e Mediobanca.

"Peer Group" - benchmark retributivo
Banca Nazionale del Lavoro
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banco Bpm
Credito Emiliano
Intesa San Paolo
Monte dei Paschi di Siena
Unicredit

"Peer Group" - andamento titolo UBI
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare di Sondrio
Banco Bpm
Credito Emiliano
Intesa San Paolo
Mediobanca
Monte dei Paschi di Siena
Unicredit

Le tendenze retributive del mercato generale delle Banche in Italia e le migliori prassi internazionali sono monitorate dalle nostre società di consulenza specializzate, per assumere decisioni coerenti, competitive e motivare e trattenere le risorse chiave del Gruppo.

IV. Processo di "governance" e attori principali

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 Umane³, il Risk Management, la Compliance e l'Internal Audit, quali funzioni aziendali di controllo.

L'Assemblea degli Azionisti di UBI, oltre a determinare la remunerazione complessiva 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 del "Personale più Rilevante" individuate.

Il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Consiglio di Gestione per quanto di competenza⁴, 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 e dei Consigli di Amministrazione delle Società, fatta salva la componente di incentivazione basata su

³ 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.

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

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, propone - con il supporto delle funzioni competenti - le Politiche di Remunerazione ed incentivazione per quanto di competenza, 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, 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 rispettivi Consigli di Amministrazione.

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'adequatezza 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 composto⁵ dai seguenti Consiglieri di Sorveglianza:

- Alessandra Del Boca, in qualità di Presidente;
- Ferruccio Dardanello;
- Patrizia Michela Giangualano.

Il dott. Dardanello è stato nominato Componente il Comitato per la Remunerazione dal Consiglio di Sorveglianza, con deliberazione del 12 settembre 2017, in sostituzione dell'avv. prof. Cera, dimessosi dalla carica ricoperta nel Comitato per ragioni di impegni professionali.

Il Comitato per la Remunerazione è costituito per la totalità da Consiglieri Indipendenti in conformità al Codice di Autodisciplina. La composizione del Comitato per la Remunerazione riflette un'adequata presenza di esperienze e conoscenze in materia di governo delle banche, finanziaria e di politiche retributive.

Nel corso dell'esercizio il Comitato per la Remunerazione si è riunito 19 volte, con una durata media delle riunioni di circa un'ora e mezza.

Le attività svolte sono puntualmente riportate nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari del Bilancio 2017.

Il comitato per la Remunerazione è disciplinato da apposito Regolamento, pubblicato sul sito internet della Banca nella Sezione "Corporate Governance/Consiglio di Sorveglianza", che ne determina le competenze e il funzionamento.

V. Politiche retributive delle Società controllate

UBI Banca effettua il coordinamento delle Società controllate per assicurare la coerenza dei sistemi di remunerazione sulla base dei principi contenuti nel presente documento, pur nel rispetto della specificità dei settori di appartenenza, collaborando nella redazione nei documenti di Politiche di remunerazione ed incentivazione aziendali elaborati dalle singole Società secondo le normative di riferimento.

⁵ Con scadenza del mandato in occasione dell'Assemblea degli Azionisti 2019.

Società di Asset Management

Il Gruppo comprende società del settore *Asset Management* (UBI Pramerica e UBI *Management Company Sa*), operanti in Italia e Lussemburgo, entrambe soggette alla Direttiva “UCITS V”, pur in ottemperanza del più ampio ambito normativo bancario consolidato.

UBI Pramerica SGR si avvale del Comitato di Remunerazione di Capogruppo, che ha ampliato i suoi compiti alla luce delle nuove richieste regolamentari che si applicano al settore dell’*Asset Management* (Regolamento Congiunto Consob-Banca d’Italia).

L’identificazione dei “*Risk Takers*” aziendali viene approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società, coerentemente con la metodologia definita ed approvata dagli Organi di Capogruppo sulla base dell’impatto sui rischi della società.

Il “*Personale più rilevante*” della SGR identificato secondo i criteri del Regolamento 604/2014 assume, per le posizioni apicali, rilevanza a livello di Gruppo. La loro remunerazione variabile prevede di conseguenza, in un’ottica prudentiale e consolidata, collegamenti con i rischi assunti nonché con i risultati economici e la situazione patrimoniale finanziaria del Gruppo stesso.

Compagnie assicurative

Le compagnie assicurative Bancassurance Popolari S.p.A. e Bancassurance Popolari Danni S.p.A., pur non rientrando del cd. “perimetro di Gruppo Bancario”, recepiscono le Politiche di remunerazione ed incentivazione del Gruppo UBI Banca secondo il quadro normativo bancario, contenente disposizioni più stringenti rispetto a quanto richiesto dal Regolamento ISVAP 39/2011 e dallo Schema di Regolamento IVASS del 2/2017, di cui si è in attesa del testo definitivo.

L’identificazione dei “*Risk Takers*” aziendali viene effettuata dalle funzioni preposte della Compagnia secondo una metodologia definita ed approvata dagli Organi di Capogruppo sulla base dell’impatto sui rischi della società, tenendo altresì in considerazione il “*principio di proporzionalità*” richiamato dal Regolamento IVASS, in riferimento al profilo di rischio dell’impresa determinato dalla natura e complessità dei rischi inerenti all’attività esercitata.

Le Compagnie operano attraverso reti di distribuzione bancarie la cui remunerazione è basata sugli strumenti provvigionali tipici del mercato assicurativo predeterminati dalle Compagnie, distinti per singoli rami e per le tipologie di rischi assunti.

In linea con i requisiti “*IDD*” (*Insurance Distribution Directive*), la Compagnia non offre ai distributori di prodotti assicurativi un compenso tale da incentivarli a valutare le prestazioni di distribuzione assicurativa in modo contrario al loro dovere di agire nel migliore interesse dei clienti.

VI. Destinatari, posizionamento retributivo e “pay-mix”

Destinatari

Sono state individuate quattro categorie di Personale cui si applicano le Politiche di Remunerazione del Gruppo:

1. 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;
2. il “*Personale più rilevante*” identificato a livello di Società con 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*”) e alle Società assicurative, sulla base dei principi forniti dal Regolamento IVASS 2/2017, la cui consultazione si è conclusa nell’ottobre 2017;
3. l’ “*Altro Personale*” del Gruppo;
4. i “*Collaboratori*” non legati da rapporto di lavoro dipendente.

Complessivamente nel 2018 il perimetro del “*Personale più rilevante*” consta di 254⁶ posizioni, circa l’1,2 % dell’intera popolazione aziendale. Nello specifico:

- 48 “*Componenti degli Organi Sociali*”, non destinatari di retribuzione variabile per tali incarichi;
- 22 appartenenti al perimetro del “*Personale più Rilevante TOP*”, che comprendono, 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 i Vertici delle principali entità legali del Gruppo;
- 168 appartenenti al perimetro dell’“*Altro Personale più rilevante di Gruppo*” – comprensivo di 18 Funzioni di Controllo e di 14 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;
- 10 posizioni di UBI Pramerica e 6 posizioni delle Società assicurative, tutte “rilevanti” ai soli fini aziendali.

L’individuazione di tali perimetri è stata effettuata sulla base delle normative vigenti, ivi comprese quelle di settore, 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*.

“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 11 posizioni appartenenti alla Società di *Asset Management*, per le quali potenzialmente - per le 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*” individuate⁷.

Perimetro “ <i>Material Risk Takers</i> ”	Nr.	Retr. Fissa	Variabile breve termine	Variabile lungo termine
“ <i>Organi Sociali</i> ”	48	100%	-	-
“ <i>Cons. Del. UBI</i> ”	1	50%	30%	20%
“ <i>Top</i> ”	21	63%	25%	12%
“ <i>Altro PPR</i> ” ⁷	170	70%	21%	9%

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

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

⁷ Nel calcolo del *pay-mix* sono esclusi i 14 Consulenti Finanziari, in considerazione della peculiarità della loro remunerazione, per natura interamente variabile in ragione della tipologia di contratto di lavoro.

VII. 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 garantiti⁸ 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.

I Consiglieri di Sorveglianza ricevono un compenso per gli specifici incarichi loro attribuiti, nell'ambito dell'importo complessivo dei compensi deliberato dall'Assemblea.

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'emolumento 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 componenti fisse e 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.

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

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; il patto di non concorrenza è finalizzato a tutelare il Gruppo dai rischi di concorrenza, prevedendo in particolare il divieto ad assumere incarico analogo a quello assunto dal Gruppo in altre Banche in Italia e ad operare direttamente o indirettamente nel settore bancario nello stesso ambito territoriale, per un periodo pari a 12 mesi successivi alla cessazione, prevedendo, in caso di violazione di tale obbligo di non concorrenza, il pagamento di una penale da parte dello stesso Consigliere Delegato.

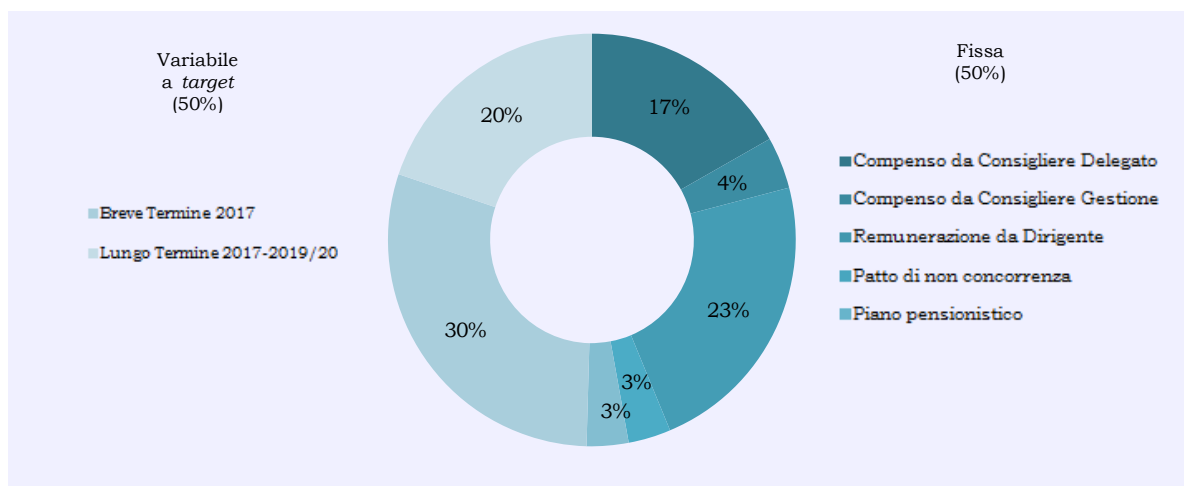
La remunerazione complessiva erogata nel 2017 per il Consigliere Delegato è stata pari a 31 volte la mediana delle retribuzioni del restante Personale del Gruppo UBI, in analogia con l'anno precedente.

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 2018, il 60% della misurazione della *performance* è orientata sul breve termine mentre il 40% sul lungo 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'"UOCL", sull'attuazione della strategia aziendale sui "Non Performing Loan", su indicatori di soddisfazione della clientela, quali la "customer satisfaction", su indicatori qualitativi di "efficacia manageriale".

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"), come riportato nella precedente sezione (capitolo III).

I sistemi di incentivazione, con particolare riferimento agli strumenti finanziari, favoriscono la partecipazione azionaria del *Management*; nello specifico il Consigliere Delegato detiene una quota di titoli UBI Banca pari a circa il 180% della propria retribuzione fissa.



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 degli comprende gli 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.

VIII. 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 tipologia, ricadono nell'ambito della remunerazione fissa o variabile;
- i *benefit*, di norma associati alla componente fissa della remunerazione⁹.

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.

E' 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 ragione dei 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

⁹Fatti 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.

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, 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;
- la valutazione delle *performance* manageriali¹⁰;
- la valutazione del potenziale¹¹;
- *assessment* delle conoscenze tecniche.

Tali principi trovano applicazione nell'ambito del processo cd. “*Piano Meritocratico*”.

2. Remunerazione variabile basata sulle performance

La componente variabile della remunerazione si basa 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.

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

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

La modalità di erogazione dei premi può essere effettuata sia in forma monetaria sia sotto forma di altre specifiche prestazioni, tra cui quelle collegate al sistema di “welfare” di Gruppo, pratica di sempre maggior diffusione che permette la fruizione di beni e servizi in ambito educativo, assistenziale e ricreativo.

“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*/contesto 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”¹² 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 del quale, considerati determinati risultati di RORAC rispetto al *budget*, il “*bonus pool*” può variare.

RORAC di Gruppo (% ragg.obiettivo)	Variazione “Bonus pool”
> 100%	Fino al 125%
≥ 75% e ≤ 100%	Fino a 100%
> 0% e < 75%	Fino al 75%
≤ 0%	0%

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

¹² Per l’Asset Management, a basso assorbimento di capitale, e per le Compagnie assicurative l’indicatore di riferimento è l’Utile Netto Normalizzato.

Condizioni di accesso (“gate”)

L’attivazione dei sistemi di incentivazione è collegata al soddisfacimento di condizioni (“gate”) fissate a livello di Gruppo che garantiscano il rispetto degli indici di stabilità patrimoniale e di liquidità definiti nel documento “RAF Gruppo UBI Banca - Propensione al rischio – Risk Appetite Statement 2018”; in particolare, gli indicatori e i relativi livelli soglia, sono:

- *Common Equity Tier 1 (“CET 1”)* > 11%¹³;
- *Net Stable Funding Ratio (“NSFR”)* ≥ 100%;
- *Liquidity Coverage Ratio (“LCR”)* ≥ 120%;
- *Leverage Ratio (“LR”)* > 3,75%¹⁴.

I valori di tali indicatori sono verificati a fine periodo, al 31/12/2018 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 liquidità ed evitando il prodursi di incentivi in conflitto con l’interesse della Banca, degli azionisti e della clientela.

Gli indicatori 2018 utilizzati per valutare le *performance* sono:

- il *RORAC*¹⁵, a livello di Gruppo;
- l’*Utile Netto Normalizzato Rettificato*¹⁶, 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.

Le politiche di remunerazione sono orientate ad un’ottica di crescente attenzione agli indicatori di sostenibilità e si pongono l’obiettivo, nell’arco del corrente Piano Industriale, di correlare le *performance* anche al raggiungimento degli indicatori espressi all’interno del nuovo Bilancio non Finanziario pubblicato a partire dal 2018.

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, ai sensi della Direttiva *MiFID II*.

¹³ I livelli soglia coincidono con la *Risk Tolerance*, incrementata dello 0,625% (c.d. soglia “early warning”). In caso di consuntivo compreso tra i livelli di *Risk Tolerance* e la maggiorazione dello 0,625%, 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.

¹⁴ 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.

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

¹⁶ Utile Netto Normalizzato Rettificato per il delta costo tra Capitale Allocato e Capitale Assorbito. In caso di ridotto assorbimento di capitale (*Asset Management*) o laddove non disponibile (Società assicurative) tale indicatore è sostituito con l’indicatore di Utile Netto Normalizzato.

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.

Sono inoltre previsti obiettivi specifici per la gestione e riduzione dei crediti deteriorati (*"NPL"*), in relazione alle strategie deliberate.

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 "Personale più rilevante"

Per il *"Personale più rilevante"*, 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 Capogruppo¹⁷, 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.

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; in particolare:

- per il Consigliere Delegato di UBI Banca è differita una quota pari al 60% per cinque anni, in considerazione della rilevanza dell'importo variabile *target*, teorico, superiore a 500.000 euro;
- 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"*¹⁸ è differita una quota pari al 40% del premio per tre anni.

La quota in strumenti finanziari è presente, in pari percentuale, sia nella componente variabile differita, che in 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

¹⁷ Consigliere Delegato, Direttore Generale, ove nominato, e Vice Direttore Generale Vicario di UBI.

¹⁸ Ad eccezione dei *"risk takers"* identificati all'interno delle Compagnie Assicuratrici, per i quali la struttura della corresponsione dei premi non prevede l'utilizzo di strumenti finanziari e del differimento, sulla base del principio di proporzionalità richiamato dalla normativa per le Società assicuratrici "non significative".

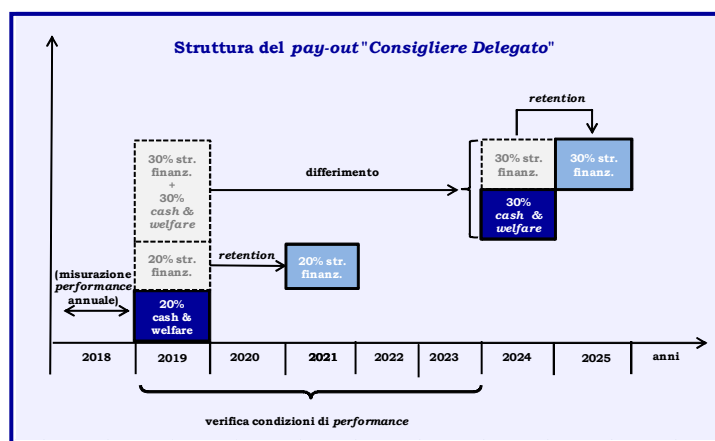
condizione che siano rispettati a livello di Gruppo adeguati livelli di stabilità patrimoniale (“*Common Equity Tier 1*”¹⁹) e di liquidità (“*Net Stable Funding Ratio*”²⁰) coerentemente al “*Risk Appetite Framework*” definito nelle *policy* interne al termine del periodo di riferimento. Il mancato soddisfacimento 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 “*Personale più rilevante*”, differenziati in funzione della tipologia di ruolo.

Nello specifico per il Consigliere Delegato di UBI è previsto il 40% “*up-front*” e il 60% differito, e, più in particolare:

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

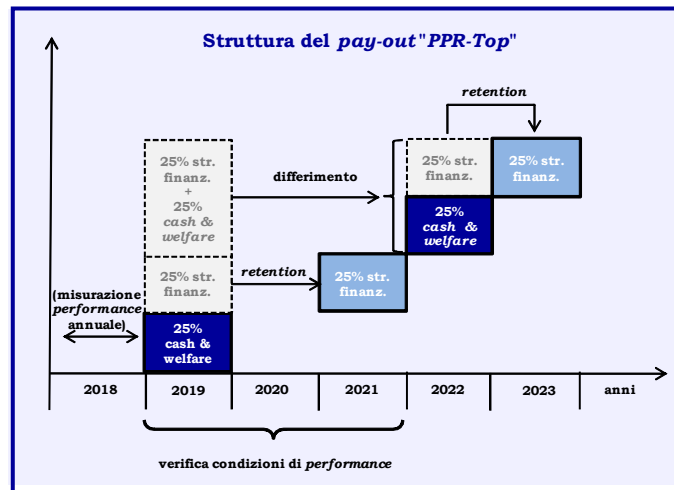


Per il perimetro “*TOP*” è previsto il 50% “*up-front*” e il 50% *differito*, nello specifico:

- una quota in *cash & welfare* 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 *cash & welfare* 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.

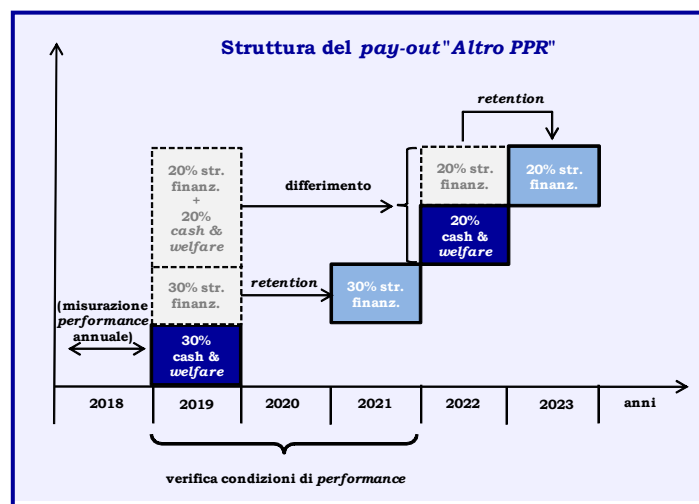
¹⁹ Livello *Risk Tolerance* + *early warning*

²⁰ Livello *Risk Appetite*



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

- una quota in *cash & welfare* 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 *cash & welfare* 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 o al 15% della remunerazione fissa individuale²¹.

In caso di maturazione di premi uguali o 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% in *cash & welfare* al momento della maturazione e il restante 50% in strumenti finanziari con una «retention» di 2 anni.

²¹ In relazione agli specifici mercati di riferimento e della composizione dell'attuale pacchetto retributivo, per le posizioni ricomprese nell'Asset Management il pagamento avviene in modalità «up-front cash» qualora il premio maturato individualmente sia inferiore a 80.000 euro e per i Consulenti Finanziari della Società IWBanck, qualora il premio maturato individualmente sia inferiore a 50.000 euro e al 33% della remunerazione fissa.

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 che appartengono al perimetro del “*Personale più rilevante*” 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 (Piano 2017-2019/20)

I piani di incentivazione sono attivati 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 per la componente azionaria.

Per il periodo 2017-2019/2020 è in vigore un piano di incentivazione di lungo periodo con l'obiettivo di supportare il conseguimento degli obiettivi del Piano industriale e di allineare gli interessi del *management* e di tutti gli *stakeholder*, oltre che nel breve, anche in una prospettiva di creazione di valore a lungo termine.

Il piano è mirato, 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.

Destinatario di tale piano è il “*Personale più rilevante*”, ad eccezione delle Funzioni Aziendali di Controllo e di alcune specifiche posizioni, tenuto conto del relativo *pay-mix* e dei livelli di responsabilità.

Nel corso del 2018 è prevista la partecipazione del “*Personale più rilevante*” di nuova identificazione, fatte salve le eccezioni di cui sopra.

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

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.

Ferme restando le condizioni preliminari di accesso (“*gate*”), sono previsti specifici obiettivi di *performance* 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.

Sono stati aggiornati i livelli obiettivo in funzione dell'adeguamento del Piano Industriale a seguito dell'acquisizione delle 3 “*Bridge Banks*”, prevedendo un correlato incremento dei livelli attesi di rafforzamento dei *ratios* patrimoniali (*CET1*) e di redditività sostenibile nel tempo (*ROTE*).

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*.

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

Matrice di performance 2017-2019				
		ROTE		
		≥6,8% e <8%	≥8% e <10,7%	≥10,7%
CET1	≥12,3%	20%	30%	40%
	≥11,7% e <12,3%	10%	20%	30%
	≥11,2% e <11,7%	-	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		
		≥7,9% e <9,1%	≥9,1% e <12%	≥12%
CET1	≥13,5%	20%	30%	40%
	≥12,7% e <13,5%	10%	20%	30%
	≥11,6% e <12,7%	-	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, in collaborazione con le 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".

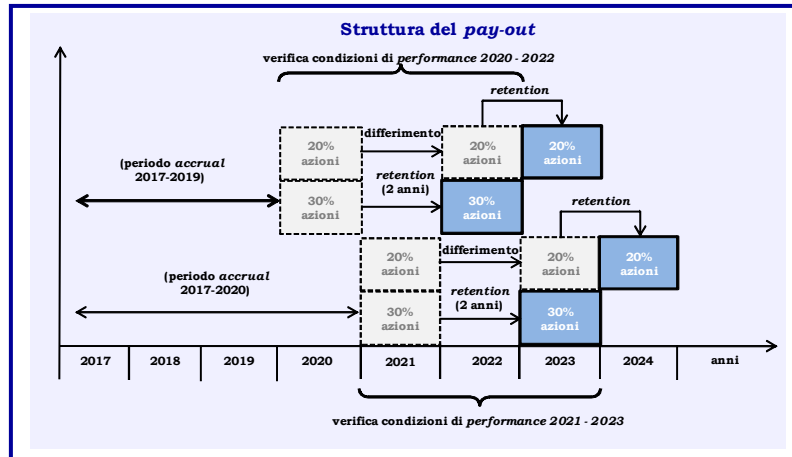
La valorizzazione dei *bonus* è prevista in azioni UBI ("Performance share"), considerate tra gli strumenti più appropriati per allineare gli interessi dell'azionista con quelli del *management*.

I premi vengono corrisposti secondo le seguenti modalità di "pay-out":

- 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. 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.

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.



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”²²) e di liquidità (“Net Stable Funding Ratio”²³) 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*”).

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.

“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, non contemplando connessioni dirette a singoli prodotti/servizi d’investimento.

Clausola di “clawback”

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

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;

²² Livello Risk Tolerance + early warning

²³ Livello Risk Appetite

- 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);
- 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 previdenziale²⁴, sanitario e assicurativo, regolamentati appositamente, servizi di assistenza all'infanzia e di mensa, attività sportive e ricreative, nonché condizioni di miglior favore per l'accesso ai diversi prodotti e servizi offerti dalla Banca/Società.

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

Nell'ambito del Gruppo sono 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"*).

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 tenuto conto delle motivazioni alla base della cessazione del rapporto di lavoro, della posizione organizzativa, della *performance* maturata nel tempo e della correttezza dei comportamenti, 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 sottopone, nell'ambito dei criteri e limiti approvati dall'Assemblea, i provvedimenti adottati e le relative motivazioni al Consiglio di Sorveglianza per le verifiche di coerenza, sentito il Comitato per la Remunerazione.

6. Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato

Le forme di remunerazione applicabili a collaboratori non riconducibili a rapporto di lavoro subordinato sono ispirate, pur riconoscendo peculiarità in considerazione dello specifico business, ai criteri e alle linee guida contenute di questo documento, e sono rivolte a promuovere un comportamento responsabile delle imprese ed il giusto trattamento dei clienti come richiesto dai principi espressi dalla Direttiva 2014/65/UE (cd. *"MiFID II"*),

Nell'ambito della categoria dei collaboratori non legati da rapporto di lavoro subordinato, assumono rilevanza ai fini delle Politiche di Remunerazione ed incentivazione 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 *"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 rischio 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 "*Personale più rilevante*", si applicano le norme più stringenti previste per l'*"Altro Personale più rilevante di Gruppo"* 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 ratio ("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) 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 distortivi 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. E' definito come il rapporto fra lo stock di "asset liquidabili di alta qualità disponibili" e la sommatoria dei "flussi di cassa netti in uscita su un orizzonte temporale di 30 giorni, stimati nell'arco di un periodo di stress di 30 giorni di calendario.

Net Stable Funding Ratio ("NSFR") - Indicatore di equilibrio strutturale, finalizzato a monitorare e contenere il rischio associato alla trasformazione delle scadenze. 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'Azionista ("RCA") - Esprime l'incremento del valore del titolo azionario, calcolato come differenza percentuale tra la media giornaliera nel mese di dicembre 2018 (per il sistema incentivante annuale) o 2019/2020 (per il sistema incentivante di lungo termine) e la media giornaliera nel mese di dicembre 2017 per il sistema incentivante annuale e dicembre 2016 per il sistema incentivante 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*²⁵ 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:

- 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*);

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

- 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*²⁶.

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"²⁷) + 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.

²⁶ 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*).

²⁷ "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 II*”: “*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.

“*NPL*”: “*Non performing Loan*”, crediti deteriorati, la cui gestione è soggetta a delle Linee guida pubblicate da BCE (Banca Centrale europea) il 20 marzo 2017.

“*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 “Personale più rilevante”

Di seguito si riportano le numeriche complessive²⁸ suddivise in funzione delle normative vigenti (Gruppo Bancario compreso *Asset Management* e perimetro assicurativo), 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"		Organi Sociali	Perimetro "Top"	Perimetro "Altro PPR"	Nr. complessivo
EBA - Regolamento 604/2014	3.1 / 3.2 - Organi di gestione nella sua funzione di gestione e nella sua funzione di supervisione	48			48
	3.3 - Alta Dirigenza		9	1	10
	3.4 - Resp. Funzioni di Controllo			6	6
	3.5/3.6 - "Business Unit" Rilevante		10	5	15
	3.7 - Resp. Dirigenziali in Funzioni di Controllo			11	11
	3.8 - Resp. Dirigenziali in Unità Rilevanti		1	67	68
	3.9 - Resp. Affari Giuridici, Finanze, Fiscalità, Budgeting, Risorse Umane, IT e analisi economica		1	21	22
	3.10 - Resp. Categoria di rischio diversa da credito e mercato			4	4
	3.11 - Resp. Crediti		1	16	17
	3.12/13 - Resp. Rischi Finanza			5	5
	3.14 - Resp. Nuovi Prodotti			2	2
	4.1 - Retribuzione > 500.000 euro			6	6
	4.2 - 0,3% del Gruppo con Retribuzione più elevata			16	16
	Altri Risk Takers (criteri interni)			8	8
	Altri "Risk Takers" Asset Management (ai sensi UCITS V)			10	10
	Altri Risk Takers Settore Assicurativo (ai sensi IVASS)			6	6
Totale		48	22	184	254

²⁸ 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 2017

I. Prima parte

1. Principali novità introdotte nelle Politiche 2017

In un'ottica di continuo miglioramento, alla luce delle migliori prassi e tendenze di mercato, tenuto conto delle continue 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 2016. 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 le normative vigenti e i criteri interni, individuando inizialmente 197 posizioni, poi incrementate nel corso dell'anno a 208, tenuto conto dell'acquisizione delle Nuove Banche²⁹ e delle revisioni organizzative intervenute in corso d'anno. Tale perimetro è stato suddiviso nelle seguenti specifiche categorie: 44 *“Componenti degli Organi Sociali”*, 23 appartenenti al *“Personale più rilevante Top”* (*“PPR Top”*) e 141 appartenenti all'*“Altro Personale più rilevante”* (*“Altro PPR”*), tra quest'ultimi sono ricomprese 9 posizioni considerate rilevanti per la sola Società di Asset Management del Gruppo (UBI Pramerica SGR S.p.A.), secondo quanto previsto dalla normativa di settore (*“UCITS V”*);
- sono stati affinati i meccanismi di incremento o riduzione (*“malus”*) dello stanziamento destinato ai sistemi di incentivazione (*“bonus pool”*), aggiornando la scala di *performance*;
- a sostegno del Piano Industriale e ad integrazione del piano di incentivazione a lungo termine (*“ILT”*) su base triennale (2015-2017), è stato previsto un nuovo piano per il periodo 2017-2019/20 al fine di conseguire gli obiettivi previsti dal Piano Industriale e di allineare sempre più gli interessi del Management e di tutti gli stakeholder in un'ottica di lungo periodo, rafforzando la componente variabile della remunerazione basata sulla *performance*. Destinatari del sistema sono le posizioni appartenenti al perimetro 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*³⁰. 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 lorda 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”* per ogni anno di valenza del Piano. Tenuto conto del nuovo Piano e nel rispetto del limite 1:1 tra componente variabile e fissa della remunerazione, per l'esercizio 2017 la retribuzione variabile del Consigliere Delegato è stata orientata prevalentemente su obiettivi di lungo termine, in misura dell'80% complessivo (di cui 40% sul piano 2015-2017 e 40% sul piano 2017-2019/2020), permanendo il restante 20% su obiettivi annuali;
- sono stati allineati in corso d'anno i livelli di *performance* previsti nell'ambito del sistema incentivante di lungo termine 2017-2019/20 ai ratio di redditività e di solidità patrimoniale e alla creazione di valore comunicati nell'aggiornamento del Piano Industriale UBI a seguito dell'inclusione delle 3 *Bridge Banks* come riportato nella Sezione I della presente Relazione;
- è stato adeguato in corso d'anno il *“peer group”* utilizzato per il calcolo del Rendimento Complessivo dell'Azionista (cd *“RCA”*) previsto nell'ambito del sistema incentivante di breve e lungo termine per ripristinare in misura appropriata il campione tenuto conto della fusione tra Banco Popolare e Banca Popolare di Milano e risulta definito come riportato nella Sezione I della presente Relazione;

²⁹ Ex Bridge Bank: Banca Adriatica, Banca Tirrenica, Banca Teatina e controllate.

³⁰ 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 aziendale, tenuto conto dell'attuale *pay-mix* e della specifica normativa di riferimento.

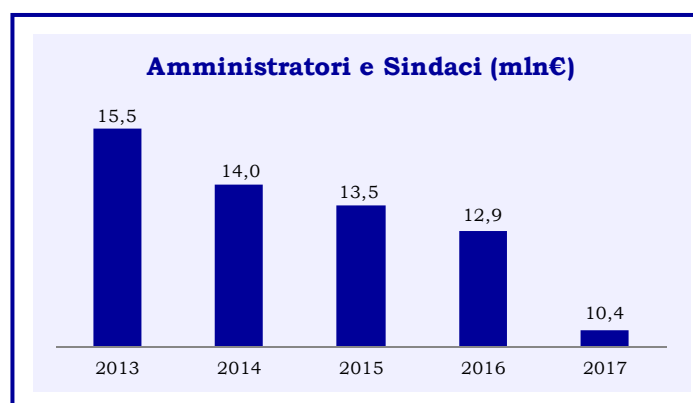
- è stato incrementato da 5 a 6 il numero di posizioni, il cui rapporto tra remunerazione variabile e fissa può raggiungere il 2:1 – ricomprendendo le principali posizioni dell'Area Investimenti appartenenti alla Società di Asset Management;
- per il “Personale più rilevante” appartenente all'Asset Management, è stato previsto 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”).

2. Principali risultanze 2017

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.

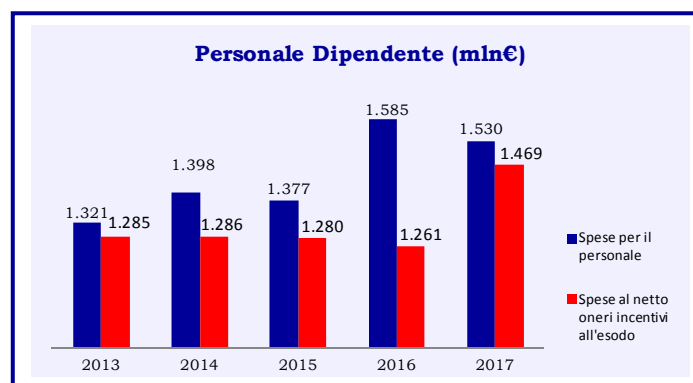
Spese per Amministratori e Sindaci

L'ammontare di costo sostenuto per compensi ad Amministratori e Sindaci, è pari a circa 10,4 milioni di Euro (in riduzione rispetto ai 12,9 milioni riferiti al precedente esercizio), con una incidenza di circa lo 0,7% rispetto alle spese complessive del Personale. La progressiva riduzione negli ultimi anni 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*. Nel 2017 si sono ridotti ulteriormente i Consigli di Amministrazione delle Società per l'incorporazione in UBI delle Banche Rete e delle Nuove Banche. Considerando tutti gli interventi effettuati dal 2013, i costi della *governance* si sono complessivamente ridotti di circa il 41%, per un ammontare complessivo di circa 7 milioni di Euro rispetto al 2012.



Spese per il Personale Dipendente

Le spese complessive per il Personale Dipendente sono pari a circa 1.530 milioni di Euro. Tale ammontare comprende gli oneri relativi (i) alle risorse appartenenti alle Nuove Banche – inclusi a partire dal 2017 - e (ii) ai piani di esodo anticipato previsti nell'ambito del piano industriale avviato nel 2016.



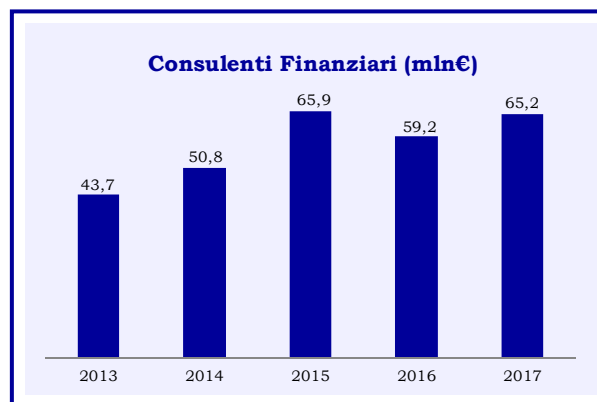
Spese per contratti di collaborazione - Altro Personale in attività

L'ammontare delle spese per contratti di collaborazione dell'Altro Personale in attività è pari a circa 1,4 milioni di Euro, in progressiva riduzione rispetto agli scorsi anni.



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 65,2 milioni di Euro, in incremento rispetto al precedente anno. Circa l' 8% dei costi è riconducibile al "Personale più rilevante" identificato in questa categoria.



Con riferimento alla componente non ricorrente di competenza 2016, il Consiglio di Amministrazione della Controllata IWBanK Spa, pur in presenza di una situazione negativa di bilancio - considerate le condizioni positive di stabilità patrimoniale, liquidità e redditività a livello di Gruppo e tenuto conto del raggiungimento degli obiettivi a livello individuale dei Consulenti Finanziari, nonché del rispetto degli obiettivi di professionalità e correttezza nella relazione con la clientela previsti contrattualmente - ha ritenuto, col parere favorevole del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione, di riconoscere comunque, in fase definitiva di consuntivo, a soli 9 Consulenti Finanziari (l'1% della relativa popolazione aziendale) una quota complessiva pari a 273.500 euro, di cui circa il 23% per una risorsa appartenente al "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 è presente una sola posizione con remunerazione compresa tra 1 milione e 1,5 milioni di Euro, riferita al Consigliere Delegato UBI.

Interventi sulla remunerazione fissa del Personale dipendente

Nell'ambito del processo periodico di revisione retributiva, cd. "Piano meritocratico", nel corso del 2017 sono stati effettuati interventi meritocratici, con esclusione di quanto previsto dagli automatismi contrattuali vigenti, per circa il 7,4% del Personale, con un impatto complessivo di circa lo 0,2% sul monte salari. Le risorse delle Nuove Banche non sono state destinatarie di alcune intervento.

Stima risultanze sistemi incentivanti 2017

Sulla base delle evidenze disponibili, le condizioni di attivazione ("gate") risultano soddisfatte e la *performance* dell'indicatore di *Return On Risk Adjusted Capital* ("RORAC") di Gruppo risulta essere positiva.

Le prime proiezioni posizionano il predetto indicatore di "RORAC" su livelli inferiore al 75% del *budget*. A tali risultanze consegue la diminuzione dello stanziamento teorico complessivo fino ad un massimo del 75% rispetto a quanto definito a *budget*, per un importo pari a circa 16,3 milioni, con esclusione del "Personale più rilevante" della Capogruppo/UBI Sistemi e Servizi/UBI Academy e con riduzione di quanto eventualmente maturato dal "Personale più rilevante" delle Società.

La *performance* 2017 del "RORAC" risulta influenzata da fattori straordinari non previsti e non prevedibili in sede di *budget* - e, in applicazione della prassi operativa definita dal Gruppo UBI, non soggette a normalizzazione contabile - dovuti (i) all'importo aggiuntivo versato al Fondo Interbancario Tutela Depositi ("FITD") rispetto a quanto stimato in sede di *budget* sulla base del consuntivo dell'anno precedente, (ii) alle maggiori rettifiche di valore collettive su controparti in *bonis* dovute alla mancata applicazione dei nuovi modelli di valutazione del rischio di credito su cui non è stato ancora concluso dalla Banca Centrale Europea l'iter di prevista approvazione e (iii) all'introduzione di due nuove operazioni di cartolarizzazione sintetica per una quota del portafoglio crediti.

Tenuto conto della straordinarietà delle suddette operazioni, non direttamente imputabili 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, ai fini esclusivamente del sistema incentivante e secondo criteri di equità dello stesso, la neutralizzazione degli eventi di cui sopra.

Tali neutralizzazioni portano la *performance* di RORAC di Gruppo oltre il 75% del *budget*, con conseguente conferma dello stanziamento definito a *budget*, e attivazione del Sistema Incentivante di parte del "Personale più rilevante", ferma comunque la valutazione della *performance* individuale e di ruolo. Tenuto conto delle prime proiezioni riguardanti le risultanze del sistema incentivante, il costo complessivo è stimabile fino all'importo massimo di 19,5 milioni di Euro, comunque inferiore rispetto ai 21,7 milioni a *budget*, come evidenziato nella tabella che segue.

RORAC di Gruppo (% raggiungimento obiettivo)	"Bonus pool" teorico	Stima spesa complessiva
> 100%	Fino al 125%	
≥ 75% e ≤ 100%	Fino al 100% (21,7 mln)	19,5 mln
> 0% e < 75%	Fino al 75%	
≤ 0%	0	

Con riferimento alle singole Aziende, sempre sulla base delle prime proiezioni - suscettibili di modifiche in fase di verifica definitiva degli indicatori quali-quantitativi - accedrebbero al

sistema incentivante 6 Società del Gruppo su 8, pur con disponibilità di spesa differenziate in funzione dei risultati maturati. Circa il 77% 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. Le risorse delle Nuove Banche non sono destinatarie di sistemi incentivanti nel 2017.

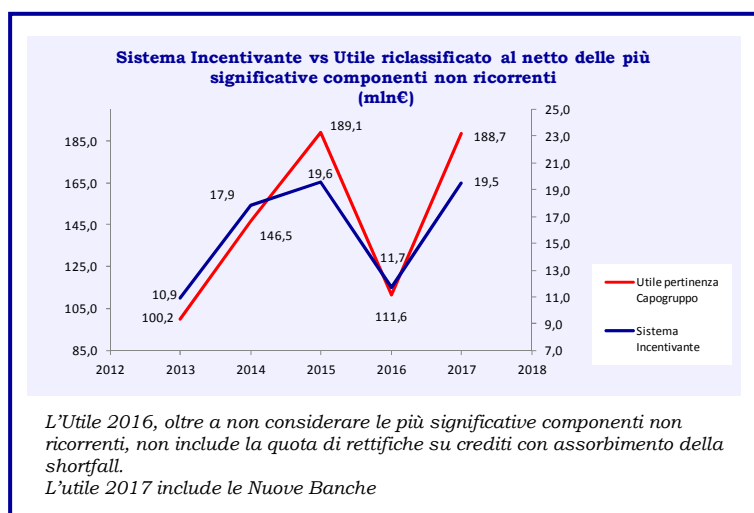
Sistemi incentivanti di anni precedenti

Con riferimento al sistema incentivante 2016, in sede di consolidamento definitivo dei dati, la spesa è risultata pari a 11,7 milioni di euro, a fronte di un esborso relativo all’iniziativa “Banca Unica” pari a circa 1,3 milioni di euro, confermando i complessivi 13 milioni di euro di componente variabile accantonata a Bilancio per l’esercizio.

Nel corso dell’esercizio 2017, con riferimento alle componenti differite del Sistema Incentivante 2012 e 2013, sono state maturati ed erogati a risorse appartenenti al perimetro del “*Personale più rilevante*” rispettivamente 34.242 azioni UBI Banca, a 15 risorse, e circa 143.000 Euro lordi, a 6 risorse, essendo state conseguite le previste condizioni di differimento e di *retention* nel triennio 2013-2015 e 2014-2016.

Sempre nel corso dell’esercizio 2017, con riferimento al Sistema Incentivante 2014, terminato il previsto periodo di *retention* di 2 anni, sono state assegnate 162.852 azioni UBI Banca della componente “*up-front*” maturata da 47 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.



Sistema incentivante di lungo termine 2015-2017

Nel 2017 si è completato il periodo di misurazione della *performance* previsto per il sistema incentivante di lungo termine 2015-2017 che, in considerazione del risultato medio del RORAC di Gruppo (consuntivo vs *budget*) nel triennio, non consente la maturazione di alcun premio per le risorse appartenenti al perimetro del “*Personale più rilevante Top*” beneficiarie del Piano.

Sistema incentivante di lungo termine 2017-2019/20

All’esito del periodo di sottoscrizione, il livello di adesione al sistema incentivante di lungo termine 2017-2019/20 rivolto al “*Personale più rilevante*” del Gruppo, lanciato a sostegno del Piano Industriale presentato in data 10 maggio 2017, è pari al 98% dei partecipanti che hanno complessivamente sottoscritto circa 400.000 azioni per un controvalore complessivo di 1,6 milioni di euro.

A fronte di tale Piano è in corso l’acquisto delle azioni proprie necessarie sul mercato secondo quanto deliberato dall’Assemblea degli Azionisti 2017.

Altre voci variabili

Nel 2017, ad esclusione delle risorse provenienti dalle Nuove Banche, è stato erogato il Premio Aziendale riferito all'esercizio 2016, i cui importi sono stati definiti in coerenza con gli andamenti economici di ciascuna Società di provenienza, con un onere complessivo pari a circa 17 milioni di Euro e, in continuità con l'anno precedente, è stata prevista la corresponsione del premio in servizi *welfare*.

Per l'esercizio 2017, è stato previsto anche uno speciale stanziamento pari a 1,5 milioni di euro volto a riconoscere e valorizzare l'"*extra-effort*" delle strutture e delle risorse maggiormente impegnate nella realizzazione del progetto di incorporazione delle Bridge Banks in UBI. Tale stanziamento - nel rispetto delle condizioni di attivazione in termini di stabilità patrimoniale e liquidità di Gruppo ("*gate*") - considerata la finalità straordinaria, si configura come liberalità aziendale e la prevista erogazione dei premi nel corso del 2018 avverrà in modalità "*welfare*", senza possibilità di conversione in denaro.

3. I trattamenti di inizio e fine rapporto

Nel 2017 sono stati erogati due *bonus* d'ingresso - limitatamente al primo anno, nel rispetto delle Disposizioni di Vigilanza in materia di remunerazione e incentivazione - pari a complessivi 400.000 Euro lordi per due risorse assunte e ricomprese nel perimetro del "*Personale più rilevante*".

Nel corso dell'esercizio si sono inoltre verificate 9 cessazioni di risorse appartenenti al "*Personale più Rilevante*" 2017, le cui evidenze sono di seguito riportate. In particolare:

- due risorse hanno risolto il proprio rapporto di lavoro per dimissioni volontarie: il Responsabile Investimenti e il Responsabile Commerciale di UBI Pramerica. Alle risorse sono state riconosciute le competenze dovute a titolo di fine rapporto (rate di tredicesima e trattamento di fine rapporto maturato fino alla data di cessazione) pari complessivamente a circa 47 mila Euro lordi. Nel rispetto della regolamentazione aziendale interna, per le persone interessate sono venuti meno i diritti di percepire le quote di premio relative a sistemi incentivanti di pertinenza dell'anno e maturate in anni precedenti e non ancora erogate;
- sei risorse hanno risolto il rapporto di lavoro per accesso alle prestazioni del Fondo di solidarietà del credito di cui al Decreto Interministeriale n. 83486 del 28 luglio 2014, in attuazione degli Accordi in materia sottoscritti con le Organizzazioni Sindacali: due Direttori Generali di Società del Gruppo, un Responsabile di Area di UBI, due Direttori Territoriali e un Responsabile di Servizio. Ad oggi, gli sono stati riconosciuti complessivamente circa 1.080.000 Euro lordi a titolo di competenze di fine rapporto e, come previsto dai citati accordi, circa 125.000 Euro lordi per l'attualizzazione dei contributi alla previdenza complementare. Alle risorse verranno inoltre erogate le quote di premio maturate nell'ambito dei sistemi incentivanti nel rispetto delle previsioni delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo tempo per tempo vigenti. Infine ai due Direttori Generali sono stati riconosciuti complessivamente 175.000 euro a titolo di incentivo all'esodo ad integrazione del trattamento di fine rapporto;
- un Direttore Territoriale ha risolto consensualmente il rapporto di lavoro nell'ambito del Piano di esodo anticipato previsto dal "Protocollo di Intesa Sindacale" sottoscritto l'11 dicembre 2016 e integrato il 6 febbraio 2017, con il riconoscimento di un incentivo economico pari a circa 91.000 euro, oltre alle competenze dovute a titolo di fine rapporto pari complessivamente a circa 117.000 Euro.

Per il Consigliere Delegato è in essere un patto remunerato con specifica voce di indennità periodica a fronte dell'obbligo di non concorrenza per i cui dettagli si rimanda al relativo paragrafo della Sezione I della Relazione.

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 26 luglio 2017 il Gruppo UBI ha sottoscritto l'Accordo con tutte le Rappresentanze Sindacali che ha integrato il Protocollo di Intesa Sindacale dell'11 dicembre 2016. In tale ambito, si è proceduto ad

accogliere le 621 domande di ingresso al Fondo di Solidarietà (quota residua rispetto alle uscite già definite e derivanti dall'implementazione del Progetto Banca Unica) presentate ai sensi del Piano di esodo anticipato contenuto nel Protocollo di Intesa di dicembre (che contemplava l'esodo volontario di circa 1.300 dipendenti). Tali ulteriori uscite si verificheranno entro il 31 marzo 2018 (185 risultavano già perfezionate al 30 settembre 2017), in anticipo rispetto ai *target* del Piano Industriale (i relativi oneri sono stati totalmente sostenuti nell'esercizio 2016). Il 26 ottobre 2017 è stato siglato con le Organizzazioni Sindacali l'Accordo relativo all'attivazione di un Piano di esodo anticipato e incentivato, che consente a circa 400 risorse complessive del Gruppo (delle quali 74 relative alle Nuove Banche), che maturano i relativi requisiti previdenziali entro il 31 dicembre 2024, l'accesso volontario al trattamento pensionistico ovvero alle prestazioni del Fondo di Solidarietà di settore. L'uscita di tali risorse è prevista a partire dal gennaio 2018; tali esodi comporteranno ulteriori oneri per circa 50 milioni di euro lordi che sono stati contabilizzati nel conto economico 2017, con sinergie attese allineate alle previsioni di Piano Industriale.

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 2017, 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 2017, 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 strumenti finanziari (il cui pagamento non è sottoposto a condizioni di differimento) e quote differite in denaro e in strumenti finanziari;
- 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 2017 stimati in base al principio di competenza su dati di pre-consuntivo e non ancora erogati relativamente alla componente *up-front*, 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 2017.

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, 2016 e 2017, 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 Banca³¹.

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 che per il 2017 comprende anche le risorse delle Nuove Banche acquisite dal Gruppo.

³¹ Ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche.

Retribuzione fissa Gruppo ⁽¹⁾ (forza lavoro al 31/12 personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Cluster CRR art.450	Gruppo		UBI Banca ⁽²⁾		Banche ⁽³⁾		Altre Società ⁽⁴⁾	
		Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017
Consigliere Delegato UBI		1	1.486	1	1.486	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI ⁽⁵⁾	Alta Dirigenza	1	798	1	798	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali		7	1.861	-	-	2	605	5	1.256
Vice Direttori Generali UBI	Personale con impatto rilevante	2	1.089	2	1.089	-	-	-	-
Resp. principali linee di business		112	18.802	86	14.967	4	557	22	3.278
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo sui rischi		20	3.638	18	3.397	-	-	2	241
Altri Dirigenti	-	244	31.833	197	25.719	10	1.442	37	4.672
Altro Personale dipendente	-	21.026	980.585	17.611	824.465	775	33.485	2.640	122.635
TOTALE		21.413	1.040.092	17.916	871.921	791	36.089	2.706	132.082

(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 di fusione delle "Nuove Banche", Banca Tirrenica Spa, Banca Adriatica Spa, Banca Federico del Vecchio Spa e CARILO-Cassa di Risparmio di Loreto Spa sono state incorporate in UBI.

(3) Banca Teatina Spa, IW Bank Spa.

(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 Srl, UBI Management Company Sa, UBI Trustee Sa, Assieme Srl, Bancassurance Popolari Danni Spa, Bancassurance Popolari Spa, Etruria Informatica Srl e Oro Italia Trading Spa.

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

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 ⁽¹⁾ (forza lavoro al 31/12 personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Direzione Generale		Business ⁽²⁾		Lending		Altre Funzioni ⁽³⁾	
	Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017	Numero titolari	31.12.2017
Consigliere Delegato UBI	1	1.486	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI ⁽⁴⁾	1	798	-	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	2	1.089	-	-	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	-	-	-	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business	-	-	64	10.654	6	1.200	16	3.113
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	-	-	-	-	18	3.397
Altri Dirigenti	-	-	122	16.358	17	2.137	58	7.224
Altro Personale dipendente	-	-	15.412	713.632	756	38.765	1.443	72.068
TOTALE	4	3.373	15.598	740.644	779	42.102	1.535	85.802

(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. Secondo quanto previsto dal progetto di fusione delle "Nuove Banche", Banca Tirrenica Spa, Banca Adriatica Spa, Banca Federico del Vecchio Spa e CARILO-Cassa di Risparmio di Loreto Spa sono state incorporate in UBI.

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

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

Sistemi incentivanti 2017 – 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 – circa il 77% 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 2017 ⁽¹⁾ (forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca		Banche		Altre Società ⁽²⁾	
	Numero beneficiari	31.12.2017	Numero beneficiari	31.12.2017	Numero beneficiari	31.12.2017	Numero beneficiari	31.12.2017
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	50	1	50	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	2	65	2	65	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	6	372	-	-	-	-	6	372
Resp. principali linee di business	82	1.688	64	845	-	-	18	843
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	20	815	18	748	-	-	2	67
TOTALE	111	2.990	85	1.708	-	-	26	1.282

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali.

(2) UBI Sistemi e Servizi SCpA, UBI Leasing Spa, UBI Factor Spa, UBI Pramerica SGR Spa, Prestitalia Spa, UBI Academy Srl

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 – o “up-front cash” – poiché inferiore a 50.000 euro lordi e al 33% della retribuzione fissa e relativi a posizioni ricomprese nell’Asset Management o nei Consulenti Finanziari della Società IWBanck.

Stima Sistemi Incentivanti 2017⁽¹⁾: premi “up front” e differiti

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front		Quota differita	
		Denaro 2018 (PPR Top 25% - Altro PPR 30%)	Azioni 2020 (PPR Top 25% - Altro PPR 30%)	Denaro 2021 (PPR Top 25% - Altro PPR 20%)	Azioni 2022 (PPR Top 25% - Altro PPR 20%)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	4	90	90	86	86
Resp. principali linee di business UBI	5	84	84	56	56
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	7	195	195	130	130
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	12	197	197	131	131
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo Società del Gruppo	-	-	-	-	-
TOTALE	28	566	566	403	403

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

Stima Sistemi Incentivanti 2017⁽¹⁾: premi “up front”

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front	
		Denaro 2018 (Top e Altro PPR 50%)	Azioni 2020 (Top e Altro PPR 50%)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	25,0	25,0
Vice Direttori Generali UBI	2	32,5	32,5
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	2	10,0	10,0
Resp. principali linee di business UBI	59	282,5	282,5
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	11	138,0	55,0
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	6	46,0	46,0
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo Società del Gruppo	2	67,0	-
TOTALE	83	601,0	451,0

(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.

Ributizione differita esercizi precedenti: “Personale più Rilevante” ⁽¹⁾

Importi in migliaia di euro	Piano 2013		Piano 2014		Piano 2015		Piano 2016	
	# Beneficiari	Azioni (2018)	# Beneficiari	Denaro (2018)	Azioni (2019)	# Beneficiari	Denaro (2020)	Azioni (2021)
Consigliere Delegato UBI	-	-	1	177	177	1	136	136
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	19	1	58	58	1	56	56
Vice Direttori Generali UBI	1	13	3	100	100	2	73	73
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Soc. Gruppo	3	52	5	101	101	6	106	106
Resp. principali linee di business UBI	-	-	11	166	166	14	187	169
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	-	-	2	24	24	9	98	-
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	1	12	12	13	145	118
TOTALE	5	84	24	636	636	46	801	658

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

Sistemi incentivanti 2016 – Dati di consuntivo

Con riferimento al sistema incentivante 2016 si riportano di seguito i premi maturati dal “Personale più rilevante”.

Consuntivazione Sistemi Incentivanti 2016 ⁽¹⁾: (forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca ⁽⁴⁾		Banche ⁽²⁾⁽⁴⁾		Altre Società ⁽³⁾⁽⁴⁾	
	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016	Numero beneficiari	31.12.2016
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	1	50	1	50	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	5	142	-	-	1	15	4	127
Resp. principali linee di business ⁽³⁾	19	416	9	124	3	64	7	228
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	3	32	3	32	-	-	-	-
TOTALE	28	640	13	206	4	79	11	355

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali.

(2) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banca di Valle Camonica Spa.

(3) UBI Pramerica SGR Spa.

(4) Per UBI Banca Spa, Banco di Brescia Spa, UBI Leasing Spa, Prestitalia Spa; UBI Sistemi e Servizi SCpa e UBI Academy Srl in presenza di risultati in perdita o non adeguati, è stata utilizzata a fini gestionali e motivazionali la leva qualitativa, nel limite di quanto previsto dalle Politiche di Remunerazione di riferimento.

Tenuto conto dell'abilitazione al premio secondo i meccanismi MBO per un numero ridotto di posizioni del “Personale più rilevante” (7%) - in ottica di motivazione e fidelizzazione - per un ridotto numero di risorse (30%), che hanno espresso *performance* eccellenti, sono stati definiti *bonus* gestionali con importi limitati e inferiori rispetto a quanto previsto a *target*, utilizzando una quota del 15% del “*bonus pool*” distribuibile a livello di Gruppo, come regolamentato dalle *Policy*.

Di seguito sono riportate le modalità di pagamento dei suddetti 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, secondo le previsioni delle precedenti Politiche 2016.

Sistemi Incentivanti 2016 ⁽¹⁾: premi “*up front*” e differiti

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota <i>up-front</i>		Quota <i>differita</i>	
		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 - UBI 30% 2023 - Top 25% 2020 - Altro PPR 20% 2020)	Azioni (Cons. Deleg. UBI 30% 2023 - UBI 30% 2024 - Top 25% 2021 - Altro PPR 20% 2021)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	1	22	22	22	22
Resp. principali linee di business UBI	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business Società del Gruppo ⁽²⁾	3	107	33	22	22
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-	-	-
TOTALE	4	129	55	44	44

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

(2) Una risorsa è cessata nel corso dell'esercizio percependo esclusivamente la quota *up-front cash* del premio maturato.

Sistemi Incentivanti 2016⁽¹⁾: 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 Direttori Generali UBI	1	25	25
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	4	27	27
Resp. principali linee di business UBI	9	62	62
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	7	54	54
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	3	16	16
TOTALE	24	184	184

(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 2017, 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	01.01/31.12	Assemblea 2019	375.000,00						375.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2019		35.000,00					35.000,00		
	TOTALE			455.000,00	35.000,00					490.000,00		
Cera Mario	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente Vicario del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	250.000,00						250.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2019		25.000,00					25.000,00		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/11.09	11/09/2017		20.951,09					20.951,09		
	TOTALE			330.000,00	45.951,09					375.951,09		
Gussalli Beretta Pietro	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	40.000,00						40.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2019		25.000,00					25.000,00		
	TOTALE			120.000,00	25.000,00					145.000,00		
Santus Armando	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	40.000,00						40.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2019		45.000,00					45.000,00		
	- Altri compensi (*)								1.980,00	1.980,00		
	Totale compensi UBI Banca			120.000,00	45.000,00				1.980,00	166.980,00		
	BANCA POPOLARE DI BERGAMO: altri compensi (*)								270,00	270,00		
	BPB IMMOBILIARE: altri compensi(**)								2.600,00	2.600,00		
	UBI LEASING: altri compensi (***)								11.000,00	11.000,00		
	TOTALE			120.000,00	45.000,00				13.870,00	180.850,00		
Bazoli Francesca	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Rischi	01.01/31.12	Assemblea 2019		40.000,00					40.000,00		
	TOTALE			80.000,00	40.000,00					120.000,00		
Bellini Cavalletti Letizia	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	02.02/31.12	Assemblea 2019		22.777,78					22.777,78		
	- Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2019		20.000,00					20.000,00		
	TOTALE			80.000,00	42.777,78					122.777,78		
Camadini Pierpaolo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2019		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2019		10.000,00					10.000,00		
	TOTALE			80.000,00	70.000,00					150.000,00		

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					
Dardanello Ferruccio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	07.04/31.12	Assemblea 2019	58.681,32						58.681,32		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	12.09/31.12	Assemblea 2019		9.048,91					9.048,91		
	TOTALE			58.681,32	9.048,91					67.730,23		
Del Boca Alessandra	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2019		40.000,00					40.000,00		
	TOTALE			80.000,00	40.000,00					120.000,00		
Fiori Giovanni	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2019		25.000,00					25.000,00		
	- Presidente Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2019		100.000,00					100.000,00		
	- Presidente Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2019		20.000,00					20.000,00		
	TOTALE			80.000,00	145.000,00					225.000,00		
Giangualano Patrizia Michela	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2019		30.000,00					30.000,00		
	- Membro Comitato Rischi	01.01/31.12	Assemblea 2019		40.000,00					40.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2019		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2019		10.000,00					10.000,00		
	TOTALE			80.000,00	140.000,00					220.000,00		
Giannotti Paola	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Rischi	01.01/31.12	Assemblea 2019		65.000,00					65.000,00		
	- Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2019		20.000,00					20.000,00		
	TOTALE			80.000,00	85.000,00					165.000,00		
Guerini Lorenzo Renato	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Rischi	01.01/31.12	Assemblea 2019		40.000,00					40.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2019		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2019		10.000,00					10.000,00		
	TOTALE			80.000,00	110.000,00					190.000,00		
Lucchini Giuseppe	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	TOTALE			80.000,00						80.000,00		
Pivato Sergio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2019	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Rischi	02.02/31.12	Assemblea 2019		36.444,44					36.444,44		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2019		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2019		10.000,00					10.000,00		
	TOTALE			80.000,00	106.444,44					186.444,44		

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					
Brichetto Arnaboldi Letizia Maria	UBI BANCA:											
	- Presidente del Consiglio di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	375.000,00						375.000,00		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	TOTALE			495.000,00						495.000,00		
Pizzini Flavio	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	200.000,00						200.000,00		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			320.000,00						320.000,00		
	UBI SISTEMI E SERVIZI:											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	01.01/31.12	Assemblea 2019	70.000,00						70.000,00		
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2019	10.000,00						10.000,00		
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi			80.000,00						80.000,00		
	TOTALE			400.000,00						400.000,00		
Massiah Victor	UBI BANCA:											
	- Dirigente	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	652.431,81		744,04		113.423,77	(****) 100.140,08	866.739,70	75.621,33	
	- Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza									
	- Consigliere Delegato	01.01/31.12	Assemblea 2019	500.000,00						500.000,00		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	TOTALE			1.272.431,81		744,04		113.423,77	100.140,08	1.486.739,70	75.621,33	
Fidanza Silvia	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	TOTALE			120.000,00						120.000,00		
Ranica Osvaldo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			120.000,00						120.000,00		
(°) UBI LEASING												
	- Vice Presidente	01.01/31.12	Assemblea 2019	5.200,00						5.200,00		
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2019	6.933,00						6.933,00		
	Totale compensi UBI Leasing			12.133,00						12.133,00		
	BANCA POPOLARE DI BERGAMO											
	- Direttore Generale	01.01/17.02	17/02/2017	63.468,97		15.041,00		6.417,69	15.579,38	100.507,04	21.381,46	
	Totale compensi Banca Popolare di Bergamo			63.468,97		15.041,00		6.417,69	15.579,38	100.507,04	21.381,46	
	BANCA TEATINA											
	- Presidente	10.05/31.12	Assemblea 2020	11.691,66						11.691,66		
	- Consigliere	10.05/31.12	Assemblea 2020	12.777,78						12.777,78		
	Totale compensi Banca Teatina			24.469,44						24.469,44		
	BANCA TIRRENICA											
	- Presidente	10.05/26/11	26/11/2017	38.305,56						38.305,56		
	- Consigliere	10.05/26/11	26/11/2017	10.944,44						10.944,44		
	Totale compensi Banca Tirrenica			49.250,00						49.250,00		
	BANCA ADRIATICA											
	- Presidente	10.05/22.10	22/10/2017	43.010,28						43.010,28		
	- Consigliere	10.05/22.10	22/10/2017	9.054,79						9.054,79		
	Totale compensi Banca Adriatica			52.065,07						52.065,07		
	TOTALE			321.386,48		15.041,00		6.417,69	15.579,38	358.424,55	21.381,46	

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					
Sonnino Elvio (**)	UBI BANCA:											
	- Vice Direttore Generale Vicario	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	560.000,15		44.454,04		97.484,07	20.056,44	721.994,70	62.543,51	
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			680.000,15		44.454,04		97.484,07	20.056,44	841.994,70	62.543,51	
(*)	UBI BANCA INTERNATIONAL:											
	- Consigliere	01.01/30.10	30/10/2017									
	Totale compensi UBI Banca International											
(*)	UBI SISTEMI E SERVIZI:											
	- Consigliere	01.01/01.01	Assemblea 2019									
	- Consigliere Delegato	02.01/31.12	Assemblea 2019									
	- Facente Funzioni Direttore Generale	01.11/31.12	la carica non prevede scadenza									
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi											
(*)	UBI ACADEMY:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	Totale compensi Ubi Academy											
(*)	IW BANK											
	- Vice Presidente	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	Totale compensi IW BANK											
	TOTALE			680.000,15		44.454,04		97.484,07	20.056,44	841.994,70	62.543,51	
Stegher Elisabetta	UBI BANCA:											
	- Dirigente	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	273.498,92		40.687,24		57.524,96	(*****) 40.153,69	411.864,81	33.568,05	
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2019	120.000,00						120.000,00		
	TOTALE			393.498,92		40.687,24		57.524,96	40.153,69	531.864,81	33.568,05	
Geertman Frederik Herman	UBI BANCA:											
	- Vice Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	600.300,05		20.744,04		29.252,88	15.935,34	666.232,31	4.436,68	
	Totale compensi UBI Banca			600.300,05		20.744,04		29.252,88	15.935,34	666.232,31	4.436,68	
	(*) IW BANK:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	Totale compensi IW Bank											
(*)	PRESTITALIA:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2019									
	Totale compensi Prestitalia											
	TOTALE			600.300,05		20.744,04		29.252,88	15.935,34	666.232,31	4.436,68	

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					
Leidi Rossella	UBI BANCA:											
	- Vice Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	398.950,49		13.244,04		24.671,56	20.147,59	457.013,68	29.339,24	
	Totale compensi UBI Banca			398.950,49		13.244,04		24.671,56	20.147,59	457.013,68	29.339,24	
	(°) UBI ACADEMY:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	Totale compensi Ubi Academy											
(°)	UBI PRAMERICA SGR:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2020									
	Totale compensi UBI Pramerica SGR											
(°)	LOMBARDA VITA:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2018									
	Totale compensi Lombarda Vita											
	TOTALE			398.950,49		13.244,04		24.671,56	20.147,59	457.013,68	29.339,24	
N. 15 Dirigenti con responsabilità strategiche (°)		01.01/31.12	Le cariche non prevedono scadenza	3.522.260,03		159.562,88		275.822,05	(*****) 294.882,77	4.252.527,73	143.846,57	
(°) i compensi riferibili al dott. Massiah, dott. Sonnino, dott. Ranica (da 1/1/2017 a 17/2/2017), dott.ssa Stegheer, 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 riversati direttamente alla società di appartenenza e sono indicati in logica pro quota rispetto al periodo in cui gli stessi hanno ricoperto la carica (**) parte del costo degli emolumenti è sostenuto dalla Società presso cui ricopre l'incarico di facente Funzioni Direttore Generale con l'attribuzione delle relative funzioni e deleghe (*) rilascio copie autentiche (**) procure e ricognizione catastale (***) rettifica dati catastali (****) di cui Euro 100.000 patto di non concorrenza (*****) di cui Euro 40.000 patto di stabilità (*****) di cui Euro 218.000 patti di stabilità e Euro 15.000 patto di non concorrenza												

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	2017 (*)											
		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	3,5527	12.791,25
		2014 (*)	24.082 azioni UBI Banca	5									22.825,36
		2013											
		2012											
	TOTALE		54.749 azioni UBI Banca								16.055 azioni UBI Banca	3,5527	75.621,33
Sonnino Elvio	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2017 (*)			7.184 azioni UBI Banca	2,702	3	2020	4,1017				5.546,05
		2016(*)	7.624 azioni UBI Banca	3									6.247,32
		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	3,5527	9.340,68
		2014 (*)	7.816 azioni UBI Banca	5									7.408,15
		2013 (*)	2.903 azioni UBI Banca	5									2.295,48
		2012											
	TOTALE		37.164 azioni UBI Banca		7.184 azioni UBI Banca						11.724 azioni UBI Banca	3,5527	62.543,51
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2017(*)			3.592 azioni di UBI Banca	2,702	3	2020	4,1017				2.773,02
		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	3,5527	6.487,64
		2014 (*)	5.428 azioni UBI Banca	5									5.144,76
		2013											
		2012											
	TOTALE		14.293 azioni UBI Banca		3.592 azioni di UBI Banca						8.143 azioni UBI Banca	3,5527	29.339,24

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
Stegher Elisabetta	- Consigliere di Gestione e Dirigente di UBI BANCA	2017 (*)			11.478 azioni UBI Banca	2,702	3	2020	4,1017				8.861,02
		2017 (**)			7.652 azioni UBI Banca	2,413	5	2022	4,1017				3.357,14
		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	3,5527	4.343,69
		2014 (*)	3.635 azioni di UBI Banca	5									3.445,32
		2013											
		2012											
	TOTALE		11.685 azioni UBI Banca		19.130 azioni UBI Banca						5.452 azioni di UBI Banca	3,5527	33.568,05
Geertman Frederik Herman	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2017 (**)			5.747 azioni UBI Banca	2,702	3	2020	4,1017				4.436,68
		2016(*)											
	TOTALE				5.747 azioni UBI Banca								4.436,68
Ranica Osvaldo	- Consigliere di Gestione di UBI BANCA	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	3,5527	2.435,56
		2013 (*)	2.334 azioni di UBI Banca	5									1.845,56
		2012									603 azioni di UBI Banca	3,5527	173,50
	TOTALE		12.382 azioni UBI Banca								3.660 azioni di UBI Banca	3,5527	21.381,46
N. 15 Dirigenti con responsabilità strategiche		2017 (**)			43.291 azioni UBI Banca	2,702	3	2020	4,1017				33.420,65
		2017 (**)			13.535 azioni UBI Banca	2,413	5	2022	4,1017				5.938,17
		2016(*)	5.798 azioni UBI Banca	3									4.751,04
		2015 (*)	25.285 azioni UBI Banca	3									50.671,13
		2015 (*)	13.031 azioni UBI Banca	5									15.708,28
		2014									27.199 azioni di UBI Banca	3,5527	21.669,82
		2014 (*)	10.722 azioni UBI Banca	5									10.162,51
		2013											
		2012									5.300 azioni di UBI Banca	3,5527	1.524,96
	TOTALE		54.836 azioni di UBI Banca		56.826 azioni UBI Banca						32.499 azioni di UBI Banca	3,5527	143.846,57

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

(**) Stima calcolata sulla base di dati di pre-consuntivo e suscettibile di eventuali modifiche. Il prezzo di mercato è calcolato sul valore medio di mercato delle azioni UBI Banca dal 19/01/2018 al 19/02/2018. Tali strumenti verranno promessi, ma non assegnati sino alla data di assegnazione indicata.

Tabella 3B ex Allegato 3 del Regolamento Emittenti.

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	2017							744,04
		2016							
		2015						136.248,00	
		2014						177.244,00	
		2013							
		2012							
Sonnino Elvio	- Consigliere di Gestione e Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2017	25.000,00						744,04
		2016							
		2015						55.745,00	
		2014						57.527,00	
		2013					18.710,00		
		2012							
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2017	12.500,00						744,04
		2016							
		2015						26.256,00	
		2014						39.952,00	
		2013							
		2012							
Stegher Elisabetta	- Consigliere di Gestione e Dirigente di UBI BANCA	2017	39.943,20	26.628,80					744,04
		2016							
		2015						23.845,00	
		2014						26.750,00	
		2013							
		2012							
Geertman Frederik Herman	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2017	20.000,00						744,04
		2016							
Ranica Osvaldo	- Consigliere di Gestione di UBI BANCA	2017							
		2016							
		2015						29.761,00	
		2014							
		2013					15.041,00		
		2012							
N. 15 Dirigenti con responsabilità strategiche		2017	150.653,00	47.102,00					8.909,88
		2016							
		2015						119.614,00	
		2014						78.917,00	
		2013							
		2012							
	TOTALE		248.096,20	73.730,80			33.751,00	771.859,00	12.630,08

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 31/12/2016	Numero azioni acquistate nel 2017	Numero azioni vendute nel 2017	Numero azioni possedute al 31/12/2017
Moltrasio Andrea	Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	100.000	52.284 (1)		152.284
			indiretto	piena proprietà		58.568 (2)		58.568
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	12.000	2.052 (*)		14.052
Cera Mario	Vice Presidente Vicario Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	100.007	17142 (*)		117.149
Gussalli Beretta Pietro	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	420	72 (*)		492
Santus Armando	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	335.000	57.426 (*)		335.000
Bazoli Francesca	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	32.982	4.356 (*)		37.338
			diretto	nuda proprietà	96.280	5.142 (*)		101.422
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	5.000	252 (*)		5.252
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500	84 (*)		584
Bellini Cavalletti Letizia	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	137.322	31.382 (3)		168.704
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	6.000	1.026 (*)		7.026
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500	84 (*)		584
Camadini Pierpaolo	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	267.321	32.879 (4)		300.200
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000	168 (*)		1.168
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	3.000	504 (*)		3.504
		BANCA DI VALLE CAMONICA	diretto	piena proprietà	50		50 (5)	-
Dardanello Ferruccio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	1.652	282 (*)		1.934
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	1.998 (*)		11.998
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	9.426 (*)		475.262
			diretto	usufrutto	1.086.544			1.086.544
Pivato Sergio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	346			346

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso	Titolo di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2016	Numero azioni acquistate nel 2017	Numero azioni vendute nel 2017	Numero azioni possedute al 31/12/2017
Brichetto Arnaboldi Letizia Maria	Presidente del Consiglio di Gestione				-			-
Pizzini Flavio	Vice Presidente del Consiglio di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	12.832	2.196 (*)		15.028
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000	168 (*)		1.168
Massiah Victor	Consigliere Delegato / Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	500.000	159.075 (6)		659.075
Fidanza Silvia	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	8.133	1.392 (*)		9.525
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.408	240 (*)		1.648
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500	84 (*)		584
Ranica Osvaldo	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	32.482	9.228 (7)		41.710
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	6.000	1.026 (*)		7.026
Sonnino Elvio	Consigliere di Gestione /Vice Direttore Generale Vicario	UBI	diretto	piena proprietà	6.046	36.756 (8)		42.802
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	300	48 (*)		348
Stegher Elisabetta	Consigliere di Gestione/Chief Financial Officer	UBI	diretto	piena proprietà	6.571	6.574 (9)		13.145
Leidi Rossella	Vice Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	3.088	17.878 (10)		20.966
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1			1
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	692	108(*)		400(11)
Geertman Frederik Herman	Vice Direttore Generale				-	21.200 (12)		21.200
N. 15 Dirigenti con responsabilità strategiche (**)		UBI	diretto	piena proprietà	127.637 (13)	109.992 (14)	29.133	208.496
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	8.357 (13)	1.434 (15)	2.640	7.151

(*) azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale

- (1) di cui n. 30.000 azioni ricevute in eredità e n. 22.284 azioni rivenienti dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale
- (2) acquisizione nel 2017 del controllo di società che già deteneva n. 50.000 azioni UBI Banca; n. 8.568 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale
- (3) di cui n. 6.698 azioni ricevute in eredità e n. 24.684 azioni rivenienti dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale
- (4) di cui n. 365 rivenienti - a seguito fusione Banca di Valle Camonica - da concambio azioni Banca Valle Camonica e n. 32.514 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale
- (5) azioni annullate a seguito fusione per incorporazione di Banca di Valle Camonica in UBI Banca
- (6) di cui 85.710 azioni rivenienti dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale, n. 16.055 assegnazione nell'ambito dei sistemi incentivanti di competenza degli anni precedenti e n. 57.310 azioni acquistate per la partecipazione al sistema incentivante di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020
- (7) di cui n. 5.568 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale e n. 3.660 assegnazione nell'ambito dei sistemi incentivanti di competenza degli anni precedenti
- (8) di cui n. 1.032 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale, n. 11.724 assegnazione nell'ambito dei sistemi di incentivazione di competenza di anni precedenti e n. 24.000 azioni acquistate per la partecipazione al sistema incentivante di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020
- (9) di cui n. 1.122 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale e n. 5.452 assegnazione nell'ambito dei sistemi incentivanti di competenza degli anni precedenti
- (10) di cui n. 528 azioni rivenienti da sottoscrizione aumento capitale sociale, n. 8143 assegnazione nell'ambito dei sistemi di incentivazione di competenza di anni precedenti e n. 9.207 azioni acquistate per la partecipazione al sistema incentivante di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020
- (11) la variazione è dovuta al raggiungimento della maggiore età nel corso del 2017 da parte di uno dei figli
- (12) n. 21.200 azioni acquistate per la partecipazione al sistema incentivante di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020
- (13) il saldo al 31/12/2016 del possesso azionario dei Dirigenti con responsabilità strategiche risulta differente rispetto a quello pubblicato nel Bilancio 2016 in quanto nel 2017 si sono verificate variazioni nel perimetro dei Dirigenti con responsabilità strategiche.
- (14) di cui 18.738 azioni rivenienti dalla sottoscrizione dell'aumento di capitale sociale, n. 32.499 assegnazione nell'ambito dei sistemi incentivanti di competenza degli anni precedenti e n. 58.755 azioni acquistate per la partecipazione al sistema incentivante di lungo termine a sostegno del piano industriale 2017-2019/2020
- (15) di cui n. 1.434 azioni rivenienti da sottoscrizione di aumento capitale sociale

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”*.

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 2016 erogato nel 2017, ii) le prassi di remunerazione attuate nell’esercizio 2017, iii) l’utilizzo gestionale del Sistema IRB / AIRB ai fini delle politiche di remunerazione ed incentivazione, nel rispetto del requisito di “integrità” previsto dalle Disposizioni di Vigilanza, iv) gli ambiti di miglioramento rappresentati tempo per tempo dalle Funzioni di controllo interno e dall’Autorità di Vigilanza.

Al fine di meglio contestualizzare l’analisi, è opportuno precisare che il panorama complessivo nel quale si inseriscono le Politiche Retributive del Gruppo UBI è risultato caratterizzato da una significativa trasformazione del perimetro societario - conseguente ai recenti progetti “Banca Unica” e “Bridge Banks”- e da un contesto normativo interessato da evoluzioni normative di recente e prossima introduzione.

Dalle verifiche effettuate è emerso come le attività operative e di controllo riscontrate nel processo siano state regolamentate e, seppur con ambiti in corso di ulteriore consolidamento di seguito illustrati, risultino coerenti con le politiche di remunerazione ed incentivazione approvate e 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 2017” approvata dalla Capogruppo, ii) la corretta applicazione delle procedure - operative e di controllo - relative al soddisfacimento delle condizioni necessarie all’attivazione del sistema incentivante per l’anno 2016³², 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 2017 relativamente agli emolumenti definiti a favore degli Organi Sociali del Gruppo, alle modalità di determinazione degli indicatori di performance e 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.

In tale contesto, il citato consolidamento dell’impianto normativo aziendale si riferisce - in particolare - alle peculiarità relative agli Agenti in attività finanziaria di PrestiItalia (in considerazione delle recenti linee guida espresse dall’Autorità di Vigilanza sulle buone prassi nel mercato dei finanziamenti contro la cessione del quinto dello stipendio), alle componenti assicurative recentemente acquisite nel contesto del progetto “Bridge Banks” ed alle attività di aggiornamento degli accordi contrattuali “ad personam” dei consulenti finanziari abilitati all’offerta fuori sede di IW Bank Private Investments, anche alla luce delle recenti novità normative introdotte dalla MIFID 2.

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

³² A tale fine, si è tenuto conto degli interventi di “neutralizzazione” sul raggiungimento delle obiettivi prestabiliti, degli effetti conseguenti alla mancata cessione di sofferenze - previste a budget, in attuazione delle strategie delineate dal Piano industriale 2017/2019-20 - e delle connesse rettifiche di valore nette per deterioramento crediti (c.d. “shortfall”), contabilizzate nel 2017 (interventi già anticipati nell’ambito della “Relazione sulla Remunerazione – Assemblea degli azionisti 2017).