

---

***Relazione sulla Remunerazione  
Assemblea dei Soci 2015***

---



## Indice

<b>NOTA INTRODUTTIVA .....</b>	<b>3</b>
<b>SEZIONE I - POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DI GRUPPO 2015 .....</b>	<b>4</b>
“EXECUTIVE SUMMARY” .....	4
I. PRINCIPI E FINALITÀ .....	9
II. CONTESTO NORMATIVO E PRASSI DI MERCATO .....	10
III. PROCESSO DI “GOVERNANCE” E PRINCIPALI ATTORI .....	11
IV. DESTINATARI, POSIZIONAMENTO RETRIBUTIVO E “PAY-MIX” .....	16
V. POLITICHE DI REMUNERAZIONE DEGLI ORGANI SOCIALI .....	18
1. Consiglio di Sorveglianza .....	18
2. Consiglio di Gestione .....	19
3. Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo .....	19
4. Collegi Sindacali .....	19
VI. POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE DEL PERSONALE E DEI COLLABORATORI .....	20
1. Retribuzione fissa .....	20
2. Retribuzione variabile basata sulle performance .....	20
3. Altri strumenti di retention e attraction .....	27
4. Benefit .....	27
5. Trattamento di fine rapporto .....	28
6. Collaboratori non legati da rapporti di lavoro subordinato .....	28
VII. ALLEGATI .....	29
1. Descrizione degli indicatori utilizzati .....	29
2. Descrizione termini, sigle e acronimi .....	31
3. Posizioni ricomprese nel perimetro “Material Risk Takers” .....	32
<b>SEZIONE II - ATTUAZIONE POLITICHE DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE 2014 .....</b>	<b>33</b>
I. PRIMA PARTE .....	33
1. Processo decisionale .....	33
2. Principali evidenze .....	34
3. I trattamenti di fine rapporto .....	36
4. Piani di incentivazione basati su strumenti finanziari .....	36
5. Voci retributive .....	36
II. SECONDA PARTE .....	38
1. Informazioni quantitative aggregate ripartite per aree di attività e tra le varie categorie del Personale .....	38
2. Informazioni quantitative degli Organi di amministrazione e di controllo, Consigliere Delegato, Direttore Generale, Vice Direttore Generale Vicario, Vice Direttori Generali e 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, Consigliere Delegato, Direttore Generale, Vice Direttore Generale Vicario, Vice Direttori Generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca (ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche) .....	54

## Nota introduttiva

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

La prima sezione illustra le Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo 2015, fornendo un quadro di riferimento dei principali processi decisionali, delle caratteristiche e delle modalità attraverso cui assicurare il collegamento tra remunerazione e risultati, dei principali indicatori di *performance* presi a riferimento, delle ragioni sottostanti le scelte dei sistemi di remunerazione variabile e delle altre prestazioni non monetarie.

La seconda sezione è suddivisa in due parti.

Nella prima parte, sono sintetizzati i principali processi decisionali intervenuti nel corso del 2014, le risultanze dell'applicazione delle Politiche di remunerazione, le informazioni riguardanti patti e accordi per trattamenti di inizio e fine rapporto, nonché il contenuto delle principali voci retributive delle tabelle quantitative.

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

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

# Sezione I - Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo 2015

## “Executive Summary”

### 1. Principi e finalità

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

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

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

I principi chiave sono:

- l’equità, intesa come coerenza retributiva tra ruoli e responsabilità confrontabili, offrendo a tutti le medesime opportunità di carriera;
- l’attenzione al rischio e alla *compliance*, per assicurare una crescita sostenibile nel tempo della Banca;
- la prudenza, quale criterio di fondo dell’agire bancario determinante per la predisposizione di regole e processi, volti ad evitare il prodursi di condotte e fenomeni in conflitto con l’interesse della Banca o che possano indurre all’assunzione di rischi eccessivi (“*moral hazard*”);
- la competitività, intesa come continuo confronto alle migliori prassi e tendenze di mercato;
- la valorizzazione del merito, intesa come riconoscimento dei risultati, delle competenze, dei comportamenti e dei valori agiti da ciascuno e messi a disposizione per sviluppare il senso di squadra e di appartenenza al Gruppo.

(Cfr. Capitolo I)

### 2. Principali evoluzioni rispetto al 2014

In funzione delle evoluzioni normative e in ottica di continuo miglioramento, anche alla luce delle migliori prassi e tendenze di mercato, per il 2015 sono state introdotte varie importanti novità.

- La ridefinizione del perimetro dei “*Material Risk Takers*” (“*MRT*”) o “*Personale più rilevante*” (“*PPR*”) sulla base dei nuovi criteri qualitativi e quantitativi previsti nel Regolamento delegato (UE) n. 604<sup>1</sup>, che ha portato il numero complessivo di posizioni a 209, in funzione dell’effettiva capacità delle singole figure aziendali di incidere sul profilo di rischio della singola azienda e del Gruppo (Cfr. Capitolo IV).
- L’introduzione di un sistema di incentivazione a lungo termine (“*ILT*”) su base triennale, finalizzato ad allineare sempre più gli interessi del *Management* con quelli dell’azionista in un’ottica di medio-lungo periodo. Destinatari del sistema sono un ristretto numero di *Top Manager* nell’ambito del “*Personale più Rilevante*”, in funzione della posizione strategica ricoperta in termini di indirizzo sulla *governance* di Gruppo e di impatto sui principali ambiti di business (Cfr. Capitolo VI – Par. 2).
- L’individuazione di due ulteriori condizioni di attivazione (cd. “*gate*”) a cui collegare i sistemi di incentivazione a breve e lungo termine, nel rispetto del “*Risk Appetite Framework*” (“*RAF*”) del Gruppo: il “*Liquidity Coverage Ratio*” (“*LCR*”) e il “*Leverage Ratio*” (“*LR*”), in aggiunta al “*Common Equity Tier 1*” (“*CET1*”) e al “*Net Stable Funding Ratio*” (“*NSFR*”) già previsti (Cfr. Capitolo VI – Par. 2).
- L’identificazione di un campione di riferimento (“*Peer Group*”), costituito da 10 Banche italiane quotate, ritenute maggiormente confrontabili (Cfr. Capitolo II).
- l’ampliamento delle componenti in *welfare* – beni e servizi offerti ai dipendenti – nell’ambito delle attuali previsioni normative (Cfr. Capitolo VI).

<sup>1</sup> Adottato il 4 marzo ai sensi dell’articolo 94 (2) della CRDIV su proposta dell’EBA.

### 3. 10 pilastri

#### 1. Contesto regolamentare

Il Gruppo è costantemente impegnato ad aggiornare le Politiche e le prassi in funzione del contesto regolamentare, che nel corso del 2014 si è ulteriormente evoluto.

Le Politiche 2015 sono volte a recepire le più recenti Direttive delle Autorità di Vigilanza a livello europeo e italiano.

#### 2. Confronto con il mercato

Il Gruppo, anche attraverso il continuo confronto con le migliori prassi e tendenze di mercato, si pone l'obiettivo di migliorare la capacità di attrarre, motivare e trattenere le persone.

Ai fini di un appropriato confronto anche in termini di *benchmark* retributivo, è stato identificato un campione di riferimento (*"Peer Group"*), costituito da 10 Banche italiane, le cui caratteristiche sono maggiormente confrontabili con il nostro Gruppo.

(Cfr. Capitolo II)

#### 3. Propensione al rischio

Nel quadro di riferimento per la determinazione della propensione al rischio (*Risk Appetite Framework – "RAF"*), contenuto nel documento "Propensione al rischio nel Gruppo UBI Banca", sono definiti gli orientamenti strategici del Gruppo in relazione alla valutazione dell'adeguatezza patrimoniale corrente e prospettica, nonché alle politiche di assunzione e gestione dei rischi.

Nel perseguimento della crescita sostenibile e della creazione di valore, tali orientamenti sono stati tradotti in principi e linee guida, che sono fonte di ispirazione delle Politiche e dei sistemi di remunerazione e incentivazione del Gruppo.

(Cfr. Capitolo III)

#### 4. "Governance"

Sistemi e regole di *"governance"* sono finalizzati ad assicurare chiarezza, trasparenza ed efficacia nella definizione e gestione delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo.

I principali attori del processo:

- l'Assemblea dei Soci UBI,
- il Consiglio di Sorveglianza,
- il Comitato per la Remunerazione,
- 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 Pianificazione Strategica e il Capital Management,
- le Risorse Umane<sup>2</sup>, il Risk Management, la Compliance e l'Internal Audit, quali funzioni aziendali di controllo,

operano secondo le specifiche competenze ed attribuzioni.

(Cfr. Capitolo III)

#### 5. Destinatari delle Politiche

Le categorie destinatarie delle Politiche sono:

- i *"Material Risk Takers"* (*"MRT"*) o *"Personale più rilevante"* (*"PPR"*), identificati secondo i nuovi criteri qualitativi e quantitativi previsti nel Regolamento delegato (UE) n. 604, al cui interno sono state definite categorie più specifiche con caratteristiche e trattamenti differenziati, e cioè i *"Componenti degli Organi Sociali"* non legati da rapporto di lavoro

<sup>2</sup> Ai soli fini della disciplina sulle remunerazioni.

dipendente col Gruppo, il “*Personale più Rilevante Top*” (“*PPR Top*”), il “*Personale più Rilevante Core*” (“*PPR Core*”), l’ “*Altro Personale più Rilevante*” (“*Altro PPR*”).

- l’ “*Altro Personale*” del Gruppo;
- i “*Collaboratori*” non legati da rapporto di lavoro dipendente.

Complessivamente nel 2015, a seguito dell’applicazione dei nuovi criteri, il perimetro dei “*Material Risk Takers*” è definito in 209<sup>3</sup> posizioni, pari all’1,1% dell’intera popolazione del Gruppo e tiene conto dell’inserimento nel perimetro, secondo normativa, dei “*Componenti degli Organi Sociali*”, il cui numero ammonta a 137.

L’individuazione di tale perimetro è stata effettuata applicando un criterio di proporzionalità, che tiene in considerazione le specificità dell’attuale modello organizzativo federale del Gruppo, in cui la Capogruppo è focalizzata sulle funzioni di direzione strategica, coordinamento e controllo delle Aziende Controllate, che operano nell’ambito di autonomie definite, tenuto conto della tipologia di attività svolta e dei relativi profili di rischio.

(Cfr. Capitolo IV)

## 6. Posizionamento retributivo e “Pay-mix”

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

L’obiettivo è posizionare le retribuzioni del Gruppo in modo coerente con il mercato, puntando a valorizzare nelle fasce più alte del *benchmark* di riferimento, anche in ottica di *retention*, le risorse con le migliori *performance*, a più elevato potenziale o in posizioni strategiche e a rischio di mercato.

Si conferma il rapporto 1:1 come limite massimo tra retribuzione fissa e retribuzione variabile, fatte salve le principali posizioni dell’Area Investimenti appartenenti alla Società di Asset Management, come individuate nella Relazione annuale, in considerazione delle specificità di tale mercato del lavoro.

Nella tavola seguente è riportato il “*pay-mix*” medio teorico suddiviso tra le diverse categorie di “*Material Risk Takers*” e calcolato come incidenza percentuale di ciascuna componente retributiva (fissa, variabile target a breve e a lungo termine) sulla retribuzione complessiva.

Perimetro “ <i>Material Risk Takers</i> ”	Nr.	Retr. Fissa	Variabile breve termine	Variabile lungo termine
“ <i>Organi Sociali</i> ”	137	100%	-	-
“ <i>Cons. Del. UBI</i> ”	1	50%	30%	20%
“ <i>Top</i> ”	21	62%	25%	13%
“ <i>Core</i> ”	29	80%	20%	-
“ <i>Altro</i> ”	21	85%	15%	-

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

(Cfr Capitolo IV)

## 7. La misurazione della performance

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

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

<sup>3</sup> Tale perimetro potrà essere oggetto di eventuali revisioni in corso d’anno, approvate dai competenti Organi aziendali.

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.

Per garantire una più diretta correlazione tra risultati e premi è previsto uno stanziamento economico complessivo (cd. “*bonus pool*”), il cui accesso è graduale ed è subordinato al soddisfacimento di condizioni di accesso di Gruppo (“*gate*”) e del conseguimento di obiettivi di redditività corretti per il rischio fissati sia a livello di Gruppo che di singola entità aziendale.

Gli indicatori individuati quali condizioni di accesso (“*gate*”) e declinati negli specifici modelli attuativi sono:

- *Common Equity Tier 1* (“*CET 1*”);
- *Net Stable Funding Ratio* (“*NSFR*”);
- *Liquidity Coverage Ratio* (“*LCR*”);
- *Leverage Ratio* (“*LR*”).

Gli indicatori utilizzati per valutare le performance sono differenziati in funzione dell’orizzonte temporale del sistema di incentivazione di riferimento. In particolare:

#### A) Sistema di incentivazione annuale

Gli indicatori 2015 sono:

- *RORAC*<sup>4</sup>, a livello di Gruppo;
- *Utile Netto Normalizzato rettificato*<sup>5</sup>, a livello di singola entità aziendale.

#### B) Sistema di incentivazione triennale (destinato al “*Personale più Rilevante TOP*”).

Gli indicatori 2015-2017 sono:

- *RORAC*, a livello di Gruppo;
- andamento del titolo UBI<sup>6</sup> rispetto al “*peer group*” di riferimento.

Con riferimento al perimetro dei “*Material Risk Takers*”, per entrambi i sistemi di incentivazione, sono previsti adeguati meccanismi di differimento dei premi maturati, secondo il principio di proporzionalità.

(Cfr. Capitolo VI, Par 2)

### 8. Condizioni di *malus* e *clawback*

In funzione delle performance del Gruppo e della singola Società, lo stanziamento economico per i sistemi incentivanti (cd “*bonus pool*”), può incrementare o ridursi, fino all’eventuale azzeramento, sulla base di meccanismi di correzione *ex post* (cd. “*malus*”).

Sono inoltre previsti meccanismi di “*clawback*”, ossia di restituzione dei premi in caso di erogazioni già avvenute, idonei a tener conto dei comportamenti individuali, come definito dal quadro regolamentare, anche indipendentemente da eventuali profili risarcitori o disciplinari.

Specificamente per il “*Personale più rilevante*”, una quota della componente variabile della retribuzione è soggetta a sistemi di pagamento differito e a meccanismi di correzione *ex post* (cd. “*malus*”): il 60% per il Consigliere Delegato di UBI, il 40% per il “*Personale più Rilevante TOP e Core*”, il 30% per l’“*Altro Personale più Rilevante*”.

(Cfr Capitolo VI, Par. 2)

### 9. Altri strumenti di “*retention*” e “*attraction*”

Tra gli altri strumenti finalizzati ad attrarre e trattenere le persone sono previsti:

- i riconoscimenti al Personale, intesi come promozioni, aumenti retributivi, una tantum, correlati ai percorsi di carriera e sviluppo professionale;
- il Premio aziendale di produttività o, in alternativa, il Premio di Risultato, come definito dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro le cui condizioni e criteri possono essere stabiliti annualmente nell’ambito della contrattazione integrativa aziendale;

<sup>4</sup> Tale indicatore agisce anche con riferimento alla Capogruppo, alla Società UBI Servizi e Sistemi e alla Società UBI Academy.

<sup>5</sup> Utile Netto Normalizzato Rettificato per il delta costo tra Capitale Allocato e Capitale Assorbito. Laddove non disponibile tale indicatore è sostituito con l’indicatore di Utile Netto Normalizzato.

<sup>6</sup> Definito con l’indicatore “Rendimento Complessivo dell’Azionista” (“*RCA*”)



- eventuali “Contest” commerciali indirizzati ad obiettivi di periodo e finalizzati ad orientare la rete distributiva verso il sostegno dei target commerciali;
- patti di stabilità del rapporto di lavoro, il cui corrispettivo è stato convenuto o riconosciuto in costanza dello stesso - e solo in via eccezionale in collegamento con la cessazione del rapporto di lavoro, secondo criteri definiti dall’Assemblea dei Soci - a tutela di professionalità ad elevato rischio di mercato e dei profili patrimoniali della Banca;
- eventuali speciali indennità connesse a posizioni specifiche nell’ambito delle strutture di *governance* e di controllo e funzionalmente collegate al ruolo ricoperto;
- i “benefit”, che, oltre a quanto già previsto dal Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro, sono attribuiti a tutela della salute e del benessere del Personale, come condizioni di miglior favore per l’accesso ai prodotti e servizi della Banca e a supporto delle necessità di svolgimento degli incarichi, di mobilità territoriale e di gestione.
- L’Azienda potrà 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 e le prassi di mercato.

(Cfr. Capitolo VI, Par. 1, 2, 3, 4)

### 10. *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, sono fissati dall’Assemblea dei Soci.

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, nell’ambito dei criteri fissati dall’Assemblea, dovranno riflettere i risultati forniti nel tempo e, relativamente al Personale più Rilevante, dovranno comunque essere sottoposti al Comitato per la Remunerazione per le preventive opportune valutazioni a supporto del Consiglio di Sorveglianza.

Restano salvi i pagamenti e le erogazioni dovuti in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo o in base a transazioni condotte nell’ambito e nei limiti di tali istituti e al fine di evitare alee di giudizio obiettivamente motivate. Detti pagamenti ed erogazioni non rientrano nel *pay-mix*, e saranno determinati in relazione alle specifiche fattispecie e in stretta coerenza con le norme tempo per tempo vigenti.



## **I. Principi e finalità**

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

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

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

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

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

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

### **Equità**

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

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

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

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

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

Il Gruppo è attento al rischio e sempre impegnato a ricercare la massima 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 "Propensione al rischio nel Gruppo UBI Banca"<sup>7</sup>, è importante fonte di ispirazione delle Politiche.

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

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

<sup>7</sup> Tale documento interno definisce gli orientamenti strategici del Gruppo in relazione alla valutazione dell'adeguatezza patrimoniale corrente e prospettica, nonché alle politiche di assunzione e gestione dei rischi.

## **Prudenza**

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

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

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

## **Competitività**

La competitività è intesa come continuo confronto con le migliori prassi e tendenze di mercato 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.

A questi fini è stato identificato un campione di riferimento (*"Peer Group"*), costituito da 10 Banche italiane, fatte salve le specificità di business, come ad esempio *l'Asset Management*, su cui vengono effettuate indagini di mercato mirate.

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

## **Valorizzazione del merito**

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

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

Le Politiche sono finalizzate a riconoscere il merito individuale, ma allo stesso tempo a consolidare il gioco di squadra e il senso di appartenenza, correlando obiettivi e risultati di ciascuno alla propria business *unit*/Banca/Società e al Gruppo.

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

Il Gruppo è costantemente impegnato ad aggiornare le Politiche e le prassi in funzione del contesto regolamentare, che nel corso del 2014 si è ulteriormente evoluto a livello sia europeo che italiano.

Esse sono state allineate alle più recenti Direttive emanate dalle Autorità di Vigilanza, alla ricerca della conformità come strumento fondamentale per la crescita sostenibile della Banca, in particolare:

- la Direttiva del Parlamento Europeo 2013/36/UE (*"CRDIV"*), in vigore dal 1 gennaio 2014;
- la comunicazione congiunta Banca d'Italia-Consob del 29 gennaio 2014, che recepisce gli orientamenti ESMA in materia di Politiche e prassi retributive;
- il Regolamento delegato della Commissione Europea n. 604 del 4 marzo 2014, per l'individuazione dei cd. *"Material Risk Takers"* (*"MRT"*) o *"Personale più Rilevante"* (*"PPR"*);
- la comunicazione Consob del 19 giugno 2014 in materia di informazione da fornire al pubblico su indennità e benefici riconosciuti ad Amministratori esecutivi e Direttori Generali;
- le Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia pubblicate il 18 novembre 2014.

L'evoluzione delle Politiche è stata promossa anche tenendo in considerazione gli orientamenti e le modalità adottate dagli altri Gruppi bancari con l'obiettivo di essere coerenti con le migliori prassi e tendenze di mercato e migliorare continuamente la capacità del Gruppo di attrarre, motivare e trattenere le persone.

Ai fini di *benchmark* anche retributivo, il campione di riferimento ("*Peer Group*") è costituito da 10 Banche italiane quotate, le cui caratteristiche sono maggiormente confrontabili con il Gruppo in termini dimensionali, di complessità e di contesto regolamentare.

<i>"Peer Group"</i>
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare di Milano
Banca Popolare di Sondrio
Banco Popolare
Carige
Credito Emiliano
Credito Valtellinese
Intesa San Paolo
Monte dei Paschi di Siena
Unicredit

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

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

Sono stati definiti sistemi e regole di "*governance*" finalizzati ad assicurare chiarezza, trasparenza ed efficacia nella definizione e gestione delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo.

I principali attori del processo sono:

- l'Assemblea dei Soci UBI,
- il Consiglio di Sorveglianza,
- il Comitato per la Remunerazione,
- 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 Pianificazione Strategica e il Capital Management,
- le Risorse Umane<sup>8</sup>, il Risk Management, la Compliance e l'Internal Audit, quali funzioni aziendali di controllo.

L'Assemblea dei Soci di UBI, oltre a determinare l'ammontare complessivo della remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza, approva le Politiche di remunerazione del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, la componente di incentivazione basata su strumenti finanziari, nonché i criteri e i limiti per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.

Il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato per la Remunerazione, che coinvolge le funzioni aziendali competenti, adotta e riesamina, con periodicità almeno annuale, le Politiche

<sup>8</sup> Ai soli fini della disciplina sulle remunerazioni.

di remunerazione e incentivazione del Gruppo e approva la Relazione sulla remunerazione, sulla cui Sezione I l'Assemblea dei Soci esprime il suo voto, non vincolante.

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

Il 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 determina, altresì, l'ammontare dei compensi dei Vertici Aziendali di UBI, delle Società controllate e del Personale appartenente al perimetro dei "*Material Risk Takers TOP e Core*"<sup>9</sup> – che sono sottoposti al parere di coerenza del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione – di norma nell'ambito del periodico processo dei riconoscimenti riguardanti il Personale (cd. "Piano meritocratico").

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.

Di seguito è illustrato il ruolo dei principali attori coinvolti nel processo di definizione, approvazione, attuazione e verifica delle Politiche.

### **Assemblea dei Soci UBI**

E' rimessa alla competenza dell'Assemblea ordinaria:

- l'approvazione delle politiche di remunerazione riguardanti i Consiglieri di Sorveglianza e la determinazione della loro remunerazione, nonché di ulteriori importi complessivi per la remunerazione dei componenti investiti di particolari cariche, poteri o funzioni;
- l'approvazione delle politiche di remunerazione riguardanti i Consiglieri di Gestione;
- l'approvazione dei piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- i criteri e i limiti per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica;
- l'incremento del rapporto tra la componente variabile e fissa della remunerazione oltre il 100% (rapporto superiore all'1:1)<sup>10</sup>.

L'Assemblea esprime, altresì, il suo voto, non vincolante, sulla I Sezione della Relazione annuale sulla remunerazione.

### **Consiglio di Sorveglianza**

Il Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione, sottopone all'approvazione dell'Assemblea le proposte per la fissazione:

- della remunerazione dei Consiglieri di Sorveglianza;
- delle politiche di remunerazione a favore dei Consiglieri di Gestione;
- dei piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- dei criteri per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.

Inoltre, sentito il Comitato per la Remunerazione:

- ripartisce il compenso stabilito dall'Assemblea per i componenti del Consiglio di Sorveglianza;

<sup>9</sup> L' "*Altro Personale più rilevante*" è di competenza dei rispettivi Consigli di Amministrazione.

<sup>10</sup> Tale approvazione non è prevista nell'Assemblea dei Soci 2015, poiché il superamento del rapporto 1:1 si applica per il 2015 ad un ristretto numero di posizioni della Società di *Asset Management*, attualmente non soggetta a tale limite, sulla base del regime transitorio contenuto nelle Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia (Circolare 285).

- determina, nel rispetto delle Politiche di remunerazione riguardanti i Consiglieri di Gestione approvate dall'Assemblea, i compensi dei componenti del Consiglio di Gestione;
- approva le Politiche di remunerazione e la Relazione annuale sulla remunerazione;
- delibera in ordine ai regolamenti attuativi dei sistemi di remunerazione e incentivazione dei “*Material Risk Takers*”, con particolare riferimento al perimetro “*TOP*” e “*Core*”, assicurandone la coerenza con le scelte complessive della Banca in termini di assunzione dei rischi, strategie, obiettivi di lungo periodo, assetto di governo societario e dei controlli interni;
- delibera, valutandone annualmente le condizioni, in ordine all'attivazione del sistema di incentivazione di lungo termine, fatte salve le competenze dell'Assemblea in materia di strumenti finanziari.

Il Consiglio di Sorveglianza, fissa altresì, su proposta del Comitato per la Remunerazione, le Politiche di remunerazione a favore degli Organi Sociali delle Controllate.

Conduce, infine, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, verifiche con periodicità almeno annuale circa la corretta attuazione delle Politiche.

### **Comitato per la Remunerazione**

E' presente in seno al Consiglio di Sorveglianza un Comitato per la Remunerazione, disciplinato da apposito Regolamento, pubblicato sul sito internet della Banca nella sezione “*Corporate Governance/Consiglio di Sorveglianza*”, che ne determina i compiti e le modalità di funzionamento nel rispetto delle previsioni di legge, regolamentari e statutarie.

Il Comitato svolge attività consultive, propositive ed istruttorie nei confronti del Consiglio di Sorveglianza, avvalendosi di consulenti esterni indipendenti e coinvolgendo le funzioni aziendali competenti. Nel 2014 è stato supportato dalla società di consulenza indipendente *Mercer*, appartenente al Gruppo *Marsh&McLennan Companies*, e dello Studio Legale D'Urso Gatti Bianchi.

In particolare formula proposte:

- per le determinazioni che il Consiglio di Sorveglianza sottopone all'approvazione dell'Assemblea;
- per le remunerazioni degli Organi Sociali;
- per le Politiche di remunerazione;
- per i modelli attuativi e i compensi dei “*Material Risk Takers*”, con particolare riferimento al perimetro “*TOP*” e “*Core*”.

Ai fini della verifica della coerenza con le Politiche di remunerazione, formula pareri:

- sui piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari;
- sull'ammontare dei compensi fissati dal Consiglio di Gestione per i vertici aziendali di UBI Banca e delle Società controllate.

Il Comitato, inoltre:

- ha compiti consultivi in materia di determinazione dei criteri per i compensi dell’“*Altro Personale più Rilevante*”;
- vigila direttamente sulla corretta applicazione delle regole relative alla remunerazione delle “*Funzioni Aziendali di Controllo*”;
- fornisce pareri al Consiglio di Sorveglianza sul raggiungimento delle condizioni di accesso e degli obiettivi di *performance* dei sistemi di incentivazione;
- collabora con altri Comitati interni al Consiglio di Sorveglianza e assicura il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti;
- cura la preparazione della documentazione da sottoporre al Consiglio di Sorveglianza e redige la periodica Relazione sulla Remunerazione; fornisce adeguato riscontro sull'attività svolta al Consiglio di Sorveglianza e all'Assemblea dei soci.

Il Comitato per la Remunerazione risulta composto dai seguenti Consiglieri di Sorveglianza:

- Mario Cera in qualità di Presidente
- Alessandra Del Boca
- Marina Brogi
- Andrea Cesare Resti
- Armando Santus



La composizione del Comitato Remunerazione riflette un'adeguata presenza di esperienze e conoscenze in materia di governo delle banche, giuridica, finanziaria e di politiche retributive.

Con riferimento alla nomina del Vice Presidente Vicario, Prof. Mario Cera, alla carica di Presidente del Comitato per la Remunerazione (il quale è stato nei precedenti tre esercizi all'assunzione della carica un esponente di rilievo di una controllata avente rilevanza strategica), come già illustrato nella Relazione relativa all'esercizio 2013, nell'ottica di una efficace continuità operativa della Banca si è ritenuto al tempo opportuno discostarsi, solo sul punto specifico, dalle indicazioni di cui all'art. 6.P.3 del Codice di Autodisciplina della Borsa Italiana per garantire una piena ed efficace continuità nel funzionamento del Comitato. Proprio l'esperienza professionale e la conoscenza del Gruppo maturate dal prof. Cera costituiscono e costituiscono, insieme alla sua nota e sostanziale autonomia di giudizio, idonea garanzia circa la migliore e adeguata funzionalità del Comitato. I restanti quattro membri del Comitato sono in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice.

Nel corso del 2014 il Comitato per la Remunerazione si è riunito 14 volte (la durata media delle riunioni è stata superiore alle 2 ore) concentrando principalmente la propria attività in relazione ai seguenti ambiti di competenza:

- esame delle nuove Disposizioni e delle indicazioni pervenute dalle Autorità di Vigilanza;
- esame delle richieste in materia di remunerazioni e delle relative risposte da fornire alle Autorità di Vigilanza;
- attività consultiva e di proposta a favore del Consiglio di Sorveglianza per l'approvazione delle Politiche di remunerazione a favore dei Consiglieri di Gestione sottoposte all'Assemblea dei Soci;
- attività consultiva e di proposta a favore del Consiglio di Sorveglianza per la determinazione del compenso aggiuntivo da attribuire ai Consiglieri di Sorveglianza membri del Comitato per il Controllo Interno per lo svolgimento dell'incarico di Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001 sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei Soci;
- attività istruttoria e consultiva a favore del Consiglio di Sorveglianza per la verifica di coerenza con le Politiche di Remunerazione del Gruppo dell'ammontare dei compensi indicati dal Consiglio di Gestione per gli Organi di amministrazione e per i vertici aziendali delle Società controllate;
- attività consultiva e di proposta a favore del Consiglio di Sorveglianza per l'approvazione delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione a favore dei dipendenti e collaboratori non legati alla società da rapporti di lavoro subordinato;
- attività consultiva e di proposta a favore del Consiglio di Sorveglianza la formulazione della Raccomandazione motivata per l'incremento del rapporto tra componente variabile e fissa della remunerazione fino al limite del 2:1 limitatamente ad esponenti della controllata UBI Pramerica SGR S.p.A. sottoposta all'approvazione della Assemblea dei Soci;
- attività istruttoria e consultiva a favore del Consiglio di Sorveglianza per la verifica di conformità alla *Policy* di Gruppo del piano di remunerazione basato su strumenti finanziari (azioni della Capogruppo quotata UBI Banca), deliberato dal Consiglio di Gestione e sottoposto all'approvazione dell'Assemblea dei Soci;
- attività istruttoria e consultiva a favore del Consiglio di Sorveglianza per l'approvazione della Relazione sulla Remunerazione sottoposta all'Assemblea dei Soci;
- verifica delle condizioni di attivazione e degli obiettivi di performance relativi al piano di incentivazione 2013;
- esame e formulazione della proposta di revisione delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione 2015;
- attività istruttoria e consultiva a favore del Consiglio di Sorveglianza per l'approvazione del Modello di incentivazione riservato al perimetro del "*Personale più Rilevante*";
- verifica di coerenza con le Politiche di Remunerazione e Incentivazione di interventi retributivi per specifiche posizioni manageriali rientranti nel perimetro del "*Top Management*" e "*Responsabili di livello più elevato delle Funzioni di Controllo*".

Nel 2015 si sono già tenute 3 riunioni.

### **Consiglio di Gestione**

Al Consiglio di Gestione compete:

- la formulazione di proposte al Consiglio di Sorveglianza, per la successiva sottoposizione all'Assemblea, di piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti

finanziari, dei criteri per la determinazione dei compensi in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica, della Sezione II della Relazione annuale sulla remunerazione;

- l'approvazione degli strumenti attuativi delle Politiche e l'indirizzo, con il supporto della funzione Risorse Umane e delle altre funzioni competenti, delle scelte in materia di gestione e remunerazione delle risorse;
- la determinazione in merito ai compensi dei Vertici Aziendali di UBI, delle Società controllate e più in generale del Personale appartenente al perimetro dei "*Material Risk Takers TOP e Core*", da sottoporre al parere di coerenza del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione;
- la formulazione di indicazioni ai Consigli di Amministrazione delle Controllate in ordine alle proposte che essi sottoporranno alle rispettive Assemblee per la fissazione del compenso del Consiglio di Amministrazione e per eventuali piani di remunerazione e/o incentivazione basati su strumenti finanziari.

### ***Assemblee dei Soci delle Banche italiane controllate***

Alle Assemblee dei Soci delle Banche italiane controllate compete l'approvazione delle Politiche di remunerazione e la fissazione dei compensi per i rispettivi Organi Sociali, sulla base delle proposte del Consiglio di Amministrazione, come da indicazioni dei competenti Organi di Capogruppo.

Compete, altresì, l'approvazione dei piani di remunerazione e/o di incentivazione basati su strumenti finanziari di pertinenza aziendale, nonché dei criteri e dei limiti fissati per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica, subordinatamente all'approvazione dell'Assemblea dei Soci UBI.

Le Assemblee, altresì, recepiscono dai competenti Organi di Capogruppo la Relazione annuale sulla remunerazione.

### ***Consigli di Amministrazione e Collegi Sindacali delle Banche e delle Società***

I Consigli di Amministrazione delle Banche e delle Società recepiscono dai competenti Organi di Capogruppo e approvano:

- le Politiche di Remunerazione e Incentivazione di Gruppo<sup>11</sup>, fatta salva la componente di incentivazione basata su strumenti finanziari, la cui approvazione è subordinata all'Assemblea dei Soci di UBI,
- gli strumenti attuativi delle Politiche.

Recepiscono e sottopongono all'approvazione delle rispettive Assemblee le proposte per la fissazione dei compensi degli stessi Organi Sociali, nonché dei criteri e dei limiti fissati per la determinazione dei compensi da accordare in caso di conclusione anticipata del rapporto di lavoro o della carica.

Recepiscono, inoltre, dai competenti Organi di Capogruppo la Relazione annuale sulla remunerazione e indirizzano, sulla base delle linee guida della Capogruppo e con il supporto delle Risorse Umane e delle altre funzioni aziendali competenti, le scelte in materia di gestione e remunerazione delle risorse, incluse le determinazioni riguardanti i compensi del proprio "*Personale più rilevante*", ad esclusione del Vertice.

I Collegi Sindacali operano come Funzioni di Controllo nell'ambito delle generali prerogative assegnate.

### ***Funzioni aziendali e di controllo***

Le funzioni aziendali e di controllo di seguito indicate, secondo le rispettive competenze, sono coinvolte e collaborano congiuntamente tra loro e con il Comitato per la Remunerazione, per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alla normativa di riferimento delle politiche e delle prassi di remunerazione adottate ed il loro corretto funzionamento.

<sup>11</sup> Tale competenza è specifica per le Banche estere, in quanto per quelle italiane la competenza è dell'Assemblea dei Soci della singola Banca.



## ***Pianificazione Strategica e Capital Management***

La Pianificazione Strategica e il Capital Management partecipano in coordinamento con la funzione Risorse Umane nella definizione delle Politiche di remunerazione e incentivazione di Gruppo e assicurano le informazioni per la puntuale rendicontazione degli strumenti attuativi, con particolare riferimento agli indicatori di *performance* di Gruppo e aziendali.

### ***Funzione Risorse Umane***

La funzione Risorse Umane, inclusa nell'ambito delle funzioni aziendali di controllo ai soli fini della disciplina sulle remunerazioni, collabora con il Comitato per la Remunerazione per fornire tutte le informazioni necessarie e opportune per il buon funzionamento dello stesso ed è responsabile della corretta ed adeguata applicazione dei modelli attuativi in materia di Politiche di remunerazione e incentivazione.

Le Risorse Umane si avvalgono del contributo di altre funzioni e strutture specialistiche di Gruppo, quali la Pianificazione Strategica, il Capital Management, il Controllo di Gestione, gli Affari Legali, l'Amministrazione e le altre Funzioni di Controllo, raccogliendo e coordinando i relativi contributi, sia in ottica propositiva che di puntuale rendicontazione degli strumenti attuativi.

### ***Compliance***

La funzione Compliance partecipa per assicurare l'adeguatezza e la rispondenza alle normative delle Politiche e dei relativi modelli attuativi, esprimendo le opportune valutazioni di conformità.

Verifica, tra l'altro, che i sistemi incentivanti aziendali siano coerenti con gli obiettivi di rispetto delle norme, dello Statuto, nonché di eventuali codici etici o di altri standard di condotta applicabili alla Banca/Società, in modo che siano opportunamente contenuti i rischi legali e di reputazione insiti soprattutto nelle relazioni con la Clientela.

Riferisce agli Organi preposti sugli esiti delle verifiche effettuate, indicando eventuali aree di miglioramento o misure correttive.

### ***Risk Management***

Partecipa al processo di definizione delle Politiche di remunerazione a supporto della valutazione di coerenza con l'obiettivo di contenere il rischio di breve e di lungo periodo di ciascuna entità legale e del Gruppo nel suo complesso, nonché di preservare i profili di patrimonializzazione e il rispetto dei vincoli di liquidità.

Contribuisce ad assicurare che i sistemi di incentivazione siano adeguatamente corretti per tener conto di tutti i rischi assunti da ciascuna entità legale secondo le metodologie in uso nel Gruppo.

Riferisce agli Organi competenti eventuali aree di miglioramento, suggerendo l'adozione di misure correttive.

### ***Internal Audit***

L'Internal Audit verifica con cadenza almeno annuale, la rispondenza dei modelli attuativi e delle prassi di remunerazione alle Politiche approvate ed alla normativa di riferimento, segnalando le evidenze e le eventuali anomalie agli Organi Aziendali e alle funzioni competenti per l'adozione delle misure correttive ritenute necessarie.

Gli esiti delle verifiche condotte sono portati annualmente a conoscenza dell'Assemblea.

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

### ***Destinatari***

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

- i “*Material Risk Takers*” (“MRT”) o “*Personale più rilevante*” (“PPR”), identificati secondo il Regolamento Delegato (UE) n. 604, al cui interno sono state definite categorie più specifiche con caratteristiche e trattamenti differenziati: i “*Componenti degli Organi Sociali*”, il

“Personale più Rilevante Top” (“PPR Top”), il “Personale più Rilevante Core” (“PPR Core”), l’“Altro Personale più Rilevante” (“Altro PPR”).

- l’“Altro Personale” del Gruppo;
- i “Collaboratori” non legati da rapporto di lavoro dipendente.

Complessivamente nel 2015, a seguito dell’applicazione dei nuovi criteri, il perimetro dei “Material Risk Takers” è definito in 209<sup>12</sup> posizioni, pari all’1,1% dell’intera popolazione aziendale e tiene conto dell’inserimento nel perimetro dei “Componenti degli Organi Sociali”. Nello specifico:

- 137 “Componenti degli Organi Sociali”, non legati da rapporto di lavoro dipendente con il Gruppo;
- 22 appartenenti al perimetro del “Personale più Rilevante TOP”, al cui interno sono compresi, oltre al Consigliere Delegato e al Direttore Generale di UBI, i livelli più elevati delle funzioni di Capogruppo (ad esclusione delle Funzioni di Controllo) e le posizioni di Vertice delle principali entità legali del Gruppo;
- 29 appartenenti al perimetro del “Personale più Rilevante Core”, le cui attività possono avere impatti significativi sul profilo di rischio della Banca o che ricoprono funzioni di controllo di primo livello organizzativo di Capogruppo;
- 21 appartenenti al perimetro dell’“Altro Personale più Rilevante”.

L’individuazione di tale perimetro è stata effettuata tenendo conto degli esiti della valutazione condotta dalle singole Banche del Gruppo, con il coordinamento della Capogruppo, che ha assicurato la coerenza complessiva del processo e delle risultanze definitive, anche attraverso specifici regolamenti attuativi.

Ai fini dell’identificazione, è stato applicato un criterio di proporzionalità, che tiene in considerazione le specificità dell’attuale modello organizzativo federale del Gruppo, in cui la Capogruppo svolge funzioni di direzione strategica, coordinamento e controllo delle Aziende Controllate, che operano nell’ambito di autonomie definite, tenuto conto della tipologia di attività svolta e dei relativi profili di rischio.

### **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 può eccedere la componente fissa, confermando, quindi, il rapporto 1:1 come limite massimo, fatte salve le principali posizioni dell’Area Investimenti appartenenti alla Società di Asset Management, in considerazione delle specificità di tale mercato del lavoro.

Anche tenuto conto del posizionamento retributivo rilevato nel confronto con i *benchmark*, in particolare con riferimento alla componente variabile della retribuzione delle posizioni manageriali a più elevato impatto strategico e di *business* (“Personale più Rilevante TOP”, escluse le Funzioni di Controllo), a partire dal 2015 si è previsto di intervenire sul “pay-mix” retributivo, attraverso l’introduzione di una componente di incentivazione a lungo termine su base triennale.

<sup>12</sup> Tale perimetro potrà essere oggetto di eventuali revisioni in corso d’anno, approvate dai competenti Organi aziendali.

L'obiettivo principale è di allineare sempre più in un'ottica di lungo periodo gli interessi del *management* a quelli degli azionisti, facendo leva sulle componenti variabili della retribuzione e, nello stesso tempo, rendere più competitivo l'attuale pacchetto retributivo migliorando le nostre capacità di attrarre, motivare e trattenere le persone chiave.

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

Perimetro "Material Risk Takers"	Nr.	Retr. Fissa	Variabile breve termine	Variabile lungo termine
"Organi Sociali"	137	100%	-	-
"Cons. Del. UBI"	1	50%	30%	20%
"Top"	21	62%	25%	13%
"Core"	29	80%	20%	-
"Altro"	21	85%	15%	-

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

## V. 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 simili, sia di differenziazione tra ruoli in funzione dei livelli di responsabilità e di rischio ricoperti. Tengono altresì conto delle competenze professionali richieste, dell'impegno e del tempo assorbito, nonché della competitività nei confronti del mercato.

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

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

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

Nessun membro degli Organi Sociali può rinunciare per decisione unilaterale a una parte o all'intero proprio compenso e non sono previsti bonus garantiti<sup>13</sup> o buone uscite.

### 1. Consiglio di Sorveglianza

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

La maggior parte dei Consiglieri di Sorveglianza ricevono un compenso per gli specifici incarichi loro attribuiti in qualità di Presidente, Vice Presidenti, Segretario, Presidenti e membri dei Comitati istituiti in seno al Consiglio e Organismo di Vigilanza, ad eccezione del Presidente del Comitato per la Remunerazione e del Presidente e dei Componenti del Comitato Nomine.

<sup>13</sup> Fatte salve le eccezioni previste dalle disposizioni normative, limitatamente al primo anno di impiego, per i Consiglieri inquadrati come dirigenti.

## **2. Consiglio di Gestione**

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

L'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 (attualmente di 120.000 euro annui), maggiorato di 2/3 (quindi, oggi, per un importo eventuale massimo di euro 200.000 annui).

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. Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo**

Per coloro che non siano Consiglieri di Gestione di Capogruppo e che ricoprano ruoli nei Consigli delle Banche e 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 (attualmente di 120.000 euro annui), maggiorato di 1/3 (quindi, oggi, per un importo teorico massimo di euro 160.000 annui). 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 in ragione della fascia di importanza delle stesse, definite in apposita classificazione interna e sono coerenti, secondo il principio di proporzionalità, con quelli del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione.

Il compenso fisso previsto per la carica di Presidente e Vice Presidente è comprensivo degli emolumenti per la partecipazione al Consiglio e al Comitato Esecutivo. 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 Banche/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. 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.

## **4. 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 delle fasce di appartenenza delle Società del Gruppo definite, secondo il principio di proporzionalità, in apposita classificazione interna.

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

## **VI. 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 TOP*”, di lungo termine (triennali);
- la remunerazione variabile a fini di “*retention*” e “*attraction*”;
- i *benefit*.

### **1. Retribuzione fissa**

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

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

E’ definita sulla base della posizione ricoperta e in funzione di principi di valorizzazione del merito. Nello specifico, sono tenuti in considerazione i seguenti parametri:

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

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

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

- il processo annuale di valutazione professionale;
- l’andamento rispetto ai principali obiettivi dei sistemi di incentivazione;
- la valutazione delle performance manageriali<sup>14</sup>;
- la valutazione del potenziale<sup>15</sup>.

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

### **2. Retribuzione variabile basata sulle performance**

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

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

<sup>14</sup> Mediante ricorso a strumenti di *Appraisal* Manageriale, metodologia di rilevazione strutturata attraverso interviste individuali.

<sup>15</sup> Mediante ricorso a strumenti di *Assessment*, metodologia di rilevazione strutturata attraverso incontri di Gruppo.



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 e di singola entità aziendale.

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 (triennali)
- il Premio aziendale di produttività (o, in alternativa, il Premio di Risultato, secondo le previsioni di CCNL vigenti);
- i “Contest” commerciali.

Inoltre, a completamento della componente variabile della remunerazione, è prevista la possibilità di riconoscere, a fronte di prestazioni eccellenti e in ottica di motivazione e “retention”, erogazioni Una Tantum, che sono definite nell’ambito del “Piano meritocratico”, in coerenza con le linee guida della Capogruppo e dei costi previsti a budget e secondo criteri di selettività e di merito.

### “Bonus pool”

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

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

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 sull’indicatore di Utile Netto rettificato per il delta tra il costo del capitale allocato e del capitale assorbito<sup>16</sup> - 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 nei 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 (% raggiungimento obiettivo)	Variazione “Bonus pool”
> 150%	Fino a 200%
110%-150%	Fino a 150%
80%-110%	Fino a 100%
50%-80%	Fino a 60%
0%-50%	Fino a 30%
<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.

<sup>16</sup> Per un ristretto numero di Società a basso assorbimento di capitale l’indicatore utilizzato 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 nell’ambito delle Policy “Propensione al rischio nel Gruppo UBI Banca” e “Policy a presidio dei rischi finanziari del Gruppo”, in particolare, gli indicatori individuati, la cui declinazione è prevista negli appositi documenti attuativi, sono:

- il *Common Equity Tier 1* (“CET 1”);
- il *Net Stable Funding Ratio* (“NSFR”);
- il *Liquidity Coverage Ratio* (“LCR”);
- il *Leverage Ratio* (“LR”).

I valori di tali indicatori sono verificati a fine periodo, al 31/12 di ogni anno per il sistema incentivante di breve termine e al 31/12 del triennio di riferimento per quello a lungo termine.

L’attivazione dei sistemi di incentivazione non avviene, comunque, in caso di bilancio in perdita su valori normalizzati.

### 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 2015 utilizzati per valutare le *performance* a livello di Gruppo e di singola entità legale sono:

- il *RORAC*<sup>17</sup>, a livello di Gruppo;
- l’*Utile Netto Rettificato*<sup>18</sup>, a livello di singola azienda.

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 (“*customer satisfaction*”)

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

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

I premi sono correlati alla complessità del ruolo e ai risultati conseguiti a livello individuale, di squadra, di 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.

<sup>17</sup> Tale indicatore agisce anche con riferimento alla Capogruppo, alla Società UBI Servizi e Sistemi e alla Società UBI Academy.

<sup>18</sup> Utile Netto Normalizzato Rettificato per il delta costo tra Capitale Allocato e Capitale Assorbito. Laddove non disponibile tale indicatore è sostituito con l’indicatore di Utile Netto Normalizzato.



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

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

- l’UOCLI normalizzato a livello di Gruppo;
- i Ricavi *core* a livello di entità legale;
- la *customer satisfaction*.

Esclusivamente per le posizioni apicali di Capogruppo<sup>19</sup>, una quota del premio può essere corretta in funzione del posizionamento del titolo azionario UBI rispetto alle banche quotate del *benchmark* di riferimento.

In linea con i principi espressi nelle regolamentazioni normative, la struttura della corresponsione dei premi (cd “*pay-out*”) è differenziata in funzione del perimetro di “Personale più rilevante”, in particolare per le posizioni appartenenti al perimetro “TOP” e “Core”, per le quali:

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

La quota in strumenti finanziari si applica nella stessa percentuale sia alla componente variabile differita, che a quella non differita (“*up-front*”). Il periodo di *retention* per gli strumenti finanziari pagati “*up-front*” è pari a 2 anni, mentre per la componente differita è pari ad 1 anno.

Per l’“Altro Personale più rilevante”, in considerazione del principio di proporzionalità e sulla base della materialità degli importi di variabile, le regole per il pagamento sono attenuate, prevedendo il differimento di una quota pari al 30% del premio per due anni ed escludendo l’utilizzo di strumenti finanziari.

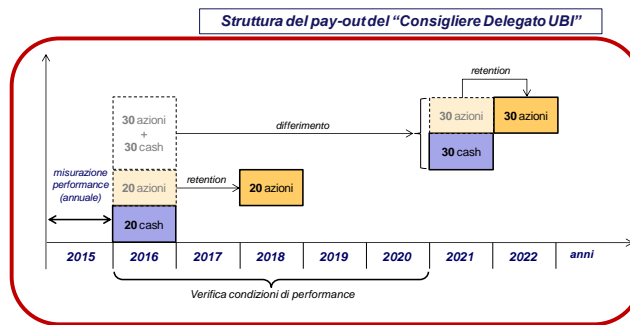
Al fine di assicurare nel tempo la stabilità patrimoniale, la liquidità e la capacità di generare redditività corretta per il rischio, coerentemente con gli obiettivi strategici di lungo termine della Banca/Società, la quota differita viene erogata a condizione che siano rispettati a livello di Gruppo adeguati livelli di stabilità patrimoniale (“*Common Equity Tier 1*”), di liquidità (“*Net Stable Funding Ratio*”) e di redditività corretta per il rischio (“*RORAC*”), come definito nei regolamenti attuativi aziendali approvati dal Consiglio di Sorveglianza. Il mancato soddisfacimento di dette condizioni comporta l’azzeramento della quota di premio differita (cd. “*malus*”).

Di seguito riportiamo gli esemplificativi delle modalità di “*pay-out*” dei “Material Risk Takers”, 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:

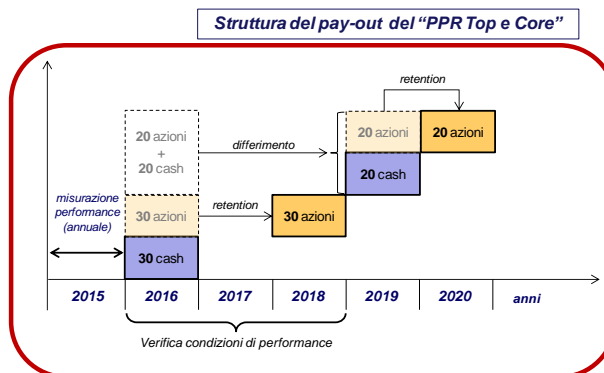
- una quota in denaro (“*cash*”) pari al 20% è erogata al termine del periodo di misurazione della *performance* (“*up-front*”);
- una quota in azioni pari al 20% matura al termine del periodo di misurazione della *performance* (“*up-front*”) ed è assoggettata ad un ulteriore periodo di *retention* di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

<sup>19</sup> Consigliere Delegato, Direttore Generale e Vice Direttore Generale di UBI.

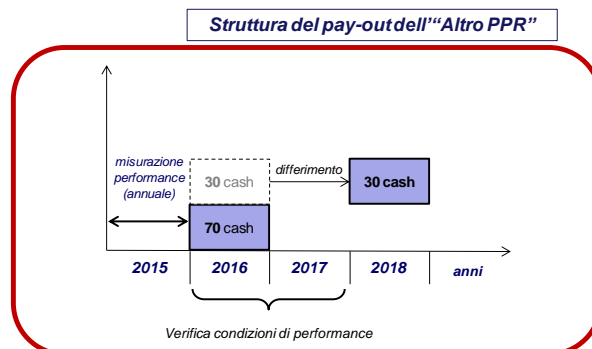


Per il perimetro "TOP" e "Core" è previsto il 60% "up-front" e il 40% differito, nello specifico:

- una quota in denaro ("cash") pari al 30% è erogata al termine del periodo di misurazione della performance ("up-front");
- una quota in azioni pari al 30% matura al termine del periodo di misurazione della performance ("up-front") ed è assoggettata ad un ulteriore periodo di retention di 2 anni;
- una quota in denaro ("cash") pari al 20% è differita a tre anni e sottoposta a ulteriori condizioni di verifica della performance;
- una quota in azioni 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.



Per l'"Altro Personale più Rilevante" è prevista una quota pari al 70% "up-front" e il restante 30% differito, dopo due anni, con pagamento in denaro ("cash").



I meccanismi di pagamento precedentemente esposti si applicano sempre, secondo il perimetro di appartenenza, qualora l'importo variabile maturato individualmente sia superiore a 50.000 euro lordi.

In caso di maturazione di premi inferiori a tale soglia, i predetti meccanismi vengono regolamentati secondo i seguenti criteri:

- per il perimetro "TOP" e "Core", qualora il premio maturato individualmente sia inferiore al 15% della retribuzione fissa, la corresponsione avviene in modalità esclusivamente "up-front", di cui il 50% "cash" al momento della maturazione e il restante 50% in azioni ordinarie UBI con una "retention" di 2 anni;
- per l'"Altro Personale più Rilevante", qualora il premio maturato individualmente sia inferiore al 10% della retribuzione fissa, la corresponsione avviene esclusivamente in modalità up-front, senza l'utilizzo di strumenti finanziari.

Salvo diversa espressa indicazione, i partecipanti ai sistemi 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.

### *Sistemi di incentivazione di lungo termine*

A partire dal 2015, è prevista l'introduzione di un sistema di incentivazione a lungo termine su base triennale, con l'obiettivo di allineare sempre più gli interessi del *management* con quelli dell'azionista, oltre che nel breve, in una prospettiva di creazione di valore a lungo termine, in coerenza con quanto previsto dalle normative vigenti e dalle migliori prassi di mercato.

Tale intervento è mirato, inoltre, a rendere più competitivi i livelli target di remunerazione, valorizzando preferibilmente la componente variabile ed orientando il "*pay-mix*" verso la *performance*, anche al fine di favorire la fidelizzazione delle risorse strategiche.

Destinatari del sistema incentivante sono un ristretto numero di *Top Manager* nell'ambito del "*Personale più Rilevante*", in funzione della posizione strategica ricoperta in termini di indirizzo sulla *governance* di Gruppo e di impatto sui principali ambiti di business, tra cui sono compresi il Consigliere Delegato, il Direttore Generale e il Vice Direttore Generale Vicario di UBI.

Considerando l'alta volatilità degli attuali scenari e per favorire una maggiore flessibilità che consenta il continuo allineamento sulle *performance* di lungo periodo, è stato previsto un meccanismo di funzionamento "*rolling*", con conseguente adeguamento dei piani di incentivazione di lungo termine di nuova emissione in funzione delle mutevoli condizioni interne e di mercato.

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*.

La periodicità di attivazione di ciascun piano di incentivazione è determinata annualmente dal Consiglio di Sorveglianza, sentito il parere del Comitato Remunerazioni, ferma restando l'approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci relativamente alla componente azionaria.

Ferme restando le condizioni preliminari di accesso ("*gate*"), sono previsti obiettivi di creazione di valore che tengono conto delle criticità dell'attuale contesto e valutati sulla base di una matrice di performance a 2 indicatori:

- "*RORAC*" di Gruppo, calcolato a fine triennio e rapportato al rendimento medio del BTP a 3 anni nel periodo di riferimento;
- Rendimento Complessivo dell'Azionista ("*RCA*"), che misura l'andamento del titolo azionario UBI Banca, confrontato in termini di posizionamento sui quartili rispetto alle Banche quotate del "*peer group*" di riferimento.

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

- qualora l'andamento del titolo UBI sia compreso tra il quartile inferiore e la mediana del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota del premio pari al 50%, nel caso che sia raggiunto l'obiettivo target di *RORAC*, o pari al 60%, se viene raggiunto l'obiettivo massimo ("*cap*") di *RORAC*;
- qualora l'andamento del titolo UBI sia compreso tra la mediana e il quartile superiore del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota pari al 60%, nel caso che sia raggiunto l'obiettivo target di *RORAC*, o pari al 70%, se viene raggiunto l'obiettivo massimo ("*cap*") di *RORAC*;
- qualora l'andamento del titolo UBI sia maggiore del quartile superiore del *benchmark* di riferimento, è prevista la maturazione di una quota pari al 70%, nel caso che sia raggiunto l'obiettivo target di *RORAC*, o pari all'80%, se viene raggiunto l'obiettivo massimo ("*cap*") di *RORAC*.

**Matrice di performance**

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

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

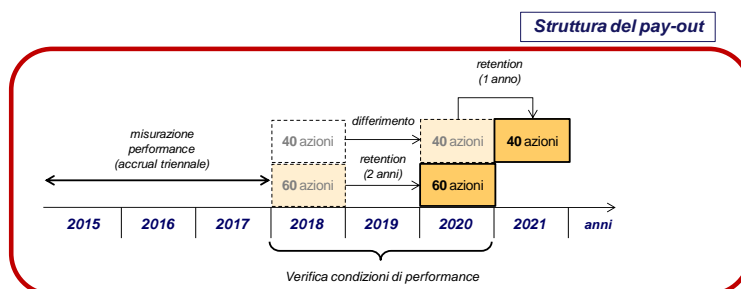
La valutazione complessiva dei livelli di raggiungimento degli obiettivi sarà effettuata al termine del triennio da parte del Consiglio di Sorveglianza, sentito il Comitato per la Remunerazione e con il coinvolgimento degli altri Comitati competenti, sulla base delle evidenze fornite dal Consiglio di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

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

La struttura della corresponsione dei premi (cd "pay-out") prevede che l'erogazione avvenga :

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

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



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") e di liquidità ("Net Stable Funding Ratio") al termine del periodo di differimento, come definito nei regolamenti attuativi aziendali. Il mancato soddisfacimento di dette condizioni comporta l'azzeramento della quota di premio differita (cd. "malus").

### Clausola di "clawback"

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

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

- comportamenti da cui è derivata una perdita significativa per la Banca;
- violazioni degli obblighi imposti ai sensi dell'art. 26 o, quando il soggetto è parte interessata, dell'articolo 53, commi 4 e ss., del Testo Unico Bancario o degli obblighi in materia di remunerazione e incentivazione;
- comportamenti fraudolenti o di colpa grave a danno della Banca.

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

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

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

Possono inoltre essere previsti il Premio aziendale o, in alternativa, il Premio di Risultato, come definito dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, le cui condizioni e criteri vengono stabiliti annualmente nell'ambito della contrattazione integrativa aziendale. La modalità di erogazione del Premio può essere effettuata sia in forma monetaria, sia sotto forma di altre specifiche prestazioni, tra cui quelle collegate ad esempio, al sistema di *welfare* di Gruppo.

È prevista la possibilità di attivare specifici "Contest" commerciali per orientare la rete distributiva verso il sostegno dei piani e dei target commerciali. Tali iniziative sono predisposte 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 commerciali 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.

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

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

- patti di stabilità del rapporto di lavoro, il cui corrispettivo è stato convenuto o riconosciuto in costanza dello stesso - e solo in via eccezionale in collegamento con la cessazione del rapporto di lavoro, secondo criteri predefiniti dall'Assemblea dei Soci - 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 (ad esempio legati all'acquisizione di nuova Clientela o di nuove masse), nel rispetto della normativa vigente.

L'Azienda potrà infine ricorrere a specifici patti di non concorrenza, laddove le esigenze della protezione dell'avviamento commerciale e della Clientela lo esigano o lo rendano opportuno. I corrispettivi necessari saranno pattuiti nei limiti previsti dall'art. 2125 del Codice Civile e in coerenza con le Disposizioni di Vigilanza di Banca d'Italia, le interpretazioni giurisprudenziali e le prassi di mercato.

### **4. Benefit**

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

In particolare sono previsti, a tutela della salute e del benessere del Personale, piani di *welfare* collettivi di tipo previdenziale<sup>20</sup>, sanitario e assicurativo, appositamente regolamentati, servizi di assistenza all'infanzia e di mensa per l'erogazione dei pasti, attività sportive e ricreative, nonché condizioni di miglior favore per l'accesso ai diversi prodotti e servizi offerti dalla Banca/Società.

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

<sup>20</sup> Di norma, non sono previsti benefici pensionistici riconosciuti su base discrezionale.

## 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 dei Soci.

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, nell'ambito dei criteri fissati dall'Assemblea, dovranno riflettere i risultati forniti nel tempo e, relativamente al "*Personale più Rilevante*", dovranno comunque essere sottoposti al Comitato per la Remunerazione per le preventive opportune valutazioni a supporto del Consiglio di Sorveglianza.

Restano salvi i pagamenti e le erogazioni dovuti in base a disposizioni di legge e di contratto collettivo o in base a transazioni condotte nell'ambito e nei limiti di tali istituti e al fine di evitare alee di giudizio obiettivamente motivate. Detti pagamenti ed erogazioni non rientrano nel *pay-mix*, e saranno determinati in relazione alle specifiche fattispecie e in stretta coerenza con le norme tempo per tempo vigenti.

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

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

Con particolare riferimento ai Promotori Finanziari e agli Agenti in Attività Finanziaria e Assicurativa, la remunerazione prevede:

- una componente considerata "ricorrente" - le cosiddette provvigioni - che costituiscono l'elemento più stabile e ordinario della remunerazione e che sono il corrispettivo naturale dell'attività promozionale,
- una componente "non ricorrente" - correlata ai sistemi di incentivazione - che viene assoggettata a criteri di abilitazione *ex ante* del "*bonus pool*" (cd. "*gate*") e a correttivi *ex post*, 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.

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.



## VII. Allegati

### 1. Descrizione degli indicatori utilizzati

**Common Equity Tier 1 (“CET1”)** - Nell’ambito del patrimonio di vigilanza, l’indicatore esprime il patrimonio di base 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 palesi) al netto delle deduzioni previste dalla normativa in rapporto alle attività ponderate per il rischio (*Risk Weighted Assets*, “RWA”).

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

**Leverage Ratio (“LR”)** - Leva finanziaria calcolata come rapporto fra *Tier I fully loaded* e la misura dell’esposizione complessiva che comprende tutte le attività ed elementi fuori bilancio non dedotti come da Rif. Art. 429 Regolamento (UE) n. 575/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 26/06/2013 (“CRR”). In attesa dell’imposizione del requisito - subordinata all’approvazione del Consiglio e del Parlamento europeo di una specifica proposta legislativa basata su una relazione che dovrà essere presentata dalla Commissione entro fine 2016 - si utilizza come valore di *risk capacity* il livello dell’indicatore previsto dal *framework* Basilea 3.

**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 in un contesto di normale corso degli affari integrato da situazioni di stress”.

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

**Rendimento Complessivo dell’Azionista (“RCA”)** - Esprime l’incremento del valore del titolo azionario, calcolato come differenza percentuale tra la media giornaliera nel mese di dicembre 2015 (per il sistema incentivante annuale) o 2017 (per il sistema incentivante triennale) e la media giornaliera nel mese di dicembre 2014, 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:

- 1) In sede di budget: (Patrimonio Netto Rettificato *Tangible*<sup>21</sup> medio - Capitale allocato medio) X rendimento BTP a 3 anni medio atteso per il 2015<sup>22</sup>
- 2) In sede di consuntivo: (Patrimonio Netto Rettificato *Tangible* medio - Capitale assorbito medio) X rendimento BTP a 3 anni medio giornaliero del periodo di riferimento

Il Capitale allocato/assorbito è calcolato sommando:

<sup>21</sup> Patrimonio netto rettificato *tangible*: patrimonio netto da bilancio + autofinanziamento atteso + patrimonio di terzi - riserve da valutazione AFS e Copertura di flussi finanziari - attività immateriali.

<sup>22</sup> BTP con scadenza 3 anni: IRS 3 anni budget 2015 + *spread* BTP3y vs IRS3y previsto da Area Finanza ai fini del calcolo della Riserva AFS.



- a) totale delle Attività di Rischio Ponderate (*RWA* rischio credito, *RWA* rischio mercato e *RWA* rischio operativo) moltiplicato per il *Tier 1 ratio target* di gruppo (*Risk Appetite* ipotesi no emissioni di *AT1*);
- 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 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.

*Ricavi Core* si riferiscono all'indicatore dei Ricavi, non considerando il risultato della Finanza: Margine da Interesse (esclusi effetti "PPA"<sup>23</sup>) + Commissioni Nette (dati normalizzati).

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

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

*Utile Netto normalizzato rettificato per il delta costo del capitale* - Calcolato come somma algebrica dell'Utile Netto di Conto Economico - al netto delle componenti straordinarie non ricorrenti e del costo relativo ai sistemi incentivanti - e della differenza (positiva o negativa) tra il capitale assorbito e il capitale allocato, valorizzata in base al costo del capitale (fissato al 10,31% per il 2015).

Il "CET1" e il "NSFR" sono definiti secondo le disposizioni attualmente vigenti e sono rilevati come da documento "Propensione al rischio" e "Policy a presidio dei rischi finanziari" e relativo Regolamento Attuativo.

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 Pianificazione Strategica e dell'Area Rischi di Gestione.

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

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

<sup>23</sup> "Purchase Price Allocation" – che indica, nell'ambito della contabilizzazione con il metodo del costo di acquisto - "Purchase Method" - la rilevazione nel bilancio dell'acquirente, alla data dell'acquisizione, del *fair value* delle attività nette delle aziende acquisite, anche se non iscritte in precedenza nel bilancio di queste ultime, e l'eventuale eccedenza positiva (o negativa) tra il costo d'acquisto e il *fair value* delle attività nette acquisite, iscritta nel bilancio dell'acquirente come avviamento.

## 2. Descrizione termini, sigle e acronimi

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Di seguito si riportano le numeriche complessive<sup>24</sup> suddivise in funzione dei criteri EBA 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.

<i>Criteri EBA - Regolamento 604</i>	<i>Nr. complessivo</i>	<i>Perimetro "Top"</i>	<i>Perimetro "Core"</i>	<i>Perimetro "Altro PPR"</i>
<i>3.1 / 3.2 - Organi di gestione nella sua funzione di gestione e nella sua funzione di supervisione strategica</i>	<i>137</i>			
<i>3.3 - Alta Dirigenza</i>	<i>21</i>	<i>19</i>	<i>1</i>	<i>1</i>
<i>3.4 - Resp. Funzioni di Controllo</i>	<i>4</i>		<i>4</i>	
<i>3.5 - "Business Unit" Rilevante</i>	<i>4</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>2</i>
<i>3.7 - Resp. Dirigenziali in Funzioni di Controllo</i>	<i>10</i>		<i>6</i>	<i>4</i>
<i>3.8 - Resp. Dirigenziali "Business Unit" Rilevante</i>	<i>7</i>		<i>6</i>	<i>1</i>
<i>3.9 - Resp. Affari Giuridici, Finanze, Fiscalità, Budgeting, Risorse Umane, IT e analisi economica</i>	<i>11</i>	<i>1</i>	<i>8</i>	<i>2</i>
<i>3.11 - Resp. Crediti</i>	<i>13</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>10</i>
<i>3.12 - Resp. Rischi Finanza</i>	<i>2</i>		<i>1</i>	<i>1</i>
<b><i>Nr. complessivo</i></b>	<b><i>209</i></b>	<b><i>22</i></b>	<b><i>29</i></b>	<b><i>21</i></b>

<sup>24</sup> Tale perimetro potrà essere oggetto di eventuali revisioni in corso d'anno, approvate dai competenti Organi aziendali.

## Sezione II - Attuazione Politiche di remunerazione e incentivazione 2014

### *I. Prima parte*

#### *1. Processo decisionale*

Nella riunione del 4 marzo 2014 il Consiglio di Sorveglianza, su proposta del Comitato per la Remunerazione, ha approvato il documento “Politiche di remunerazione ed incentivazione” del Gruppo UBI Banca per il 2014 e il relativo modello incentivante per il “Personale più Rilevante”. Ha, inoltre, approvato la proposta formulata dal Consiglio di Gestione (riunione del 25 febbraio 2014) di riduzione dei compensi degli Organi Amministrativi in scadenza<sup>25</sup> delle Società controllate.

Nella seduta dell'11 marzo 2014, il Consiglio di Gestione, ferme restando le competenze dell'Assemblea dei Soci in relazione alle politiche di remunerazione a favore dei Consiglieri di Gestione e al piano di incentivazione basato su strumenti finanziari, riservato al “Personale più Rilevante”, ha recepito l'aggiornamento delle Politiche di Remunerazione e Incentivazione 2014 e il modello incentivante rivolto al “Personale più Rilevante”.

Nella riunione del 26 marzo 2014 il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato, su proposta del Consiglio di Gestione, sentito il Comitato per la Remunerazione, di sottoporre all'Assemblea dei Soci di UBI Banca la proposta di incrementare di 51.000 Euro il compenso da erogare, con decorrenza 1 gennaio 2014, ai Consiglieri di Sorveglianza membri del Comitato per il Controllo Interno, in relazione all'incarico conferito per lo svolgimento delle funzioni di Organismo di Vigilanza ex D. Lgs. 231/2001. Tale proposta, in linea con le prassi in materia, tiene conto del maggiore impegno per lo svolgimento della funzione e l'assunzione di nuove responsabilità. L'incremento è pari al 15% del compenso annuo spettante ai membri del Comitato Controllo Interno.

Le Politiche 2014 sono successivamente state approvate dalle Assemblee delle Banche italiane controllate e dai Consigli di Amministrazione delle restanti Banche e Società del Gruppo (in subordine all'approvazione da parte dell'Assemblea di UBI Banca della componente in strumenti finanziari del piano di incentivazione).

Nel corso dell'Assemblea dei Soci di UBI Banca del 10 maggio 2014 il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, nel suo intervento sul punto all'ordine del giorno dei lavori assembleari, ha reso ai Soci le prescritte informazioni riguardanti i sistemi e le prassi di remunerazione e incentivazione, illustrando sinteticamente i principali contenuti della Relazione sulla Remunerazione.

L'Assemblea ha approvato la proposta del Consiglio di Sorveglianza per la fissazione delle politiche di remunerazione a favore del Consiglio di Gestione e per la valorizzazione di una quota della componente variabile della retribuzione del “Personale più Rilevante” in strumenti finanziari, mediante assegnazione di azioni ordinarie della Capogruppo UBI Banca, nonché il compenso aggiuntivo da attribuire al Consiglio di Sorveglianza in relazione agli incarichi per lo svolgimento delle funzioni di Organismo di Vigilanza.

Successivamente, i Consigli di Amministrazione delle Banche e delle Società del Gruppo hanno approvato i modelli attuativi per il “Personale più Rilevante” operativo nella Banca/Società ai fini delle opportune comunicazioni al Personale.

Nella riunione del 24 luglio 2014 il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato, su proposta del Consiglio di Gestione, sentito il Comitato per la Remunerazione, di attenuare i meccanismi di differimento dei premi per gli importi maturati dal “Personale più Rilevante” al di sotto dei

<sup>25</sup> Consiglio di Amministrazione: Banca Popolare di Bergamo, Banco di Brescia, Banca Popolare Commercio Industria, Banca Regionale Europea, Banca Carime, Banca Popolare di Ancona, Banca di Valle Camonica, UBI Pramerica SGR, UBI Factor, Centrobanca Sviluppo Impresa, UBI Trustee, UBI Management, SBIM, BPB Immobiliare; Collegio Sindacale: Banca Popolare di Ancona, Banca di Valle Camonica, UBI Pramerica, UBI Factor, Centrobanca Sviluppo Impresa, SBIM; Amministratore Unico: Solim.

50.000 Euro applicando sui premi di competenza 2013 quando previsto dalle Politiche 2014. Tale decisione è stata adottata tenendo in considerazione ragioni di contenimento dei costi amministrativi e finalità motivazionali nei confronti delle risorse interessate: il 50% del premio è stato assegnato in denaro al momento della maturazione (2014), il restante 50% in azioni ordinarie UBI con una *retention* di 2 anni (2016).

Per quanto sopra, il Consiglio di Sorveglianza e il Comitato per la Remunerazione si sono avvalsi della consulenza indipendente della società *Mercer*, appartenente al Gruppo *Marsh&McLennan Compaines*, e dello Studio Legale D'Urso Gatti Bianchi, nonché della collaborazione delle funzioni aziendali di Risorse Umane, Pianificazione Strategica, Capital Management, Rischi di Gestione, Compliance e Internal Audit.

## 2. Principali evidenze

Nelle Politiche 2014 sono state introdotte alcune novità, di seguito riportate.

- L'adeguamento, a seguito di revisioni organizzative, del perimetro del "Personale più Rilevante" - complessivamente definito in 57 posizioni, di cui 52 "Top Management" e 5 "Responsabili di livello più elevato delle Funzioni Aziendali di Controllo", equivalente allo 0,31% sul totale dell'organico del Gruppo.
- L'aggiornamento delle condizioni di attivazione ("*gate*") dei sistemi incentivanti, prevedendo indicatori di stabilità patrimoniale, liquidità e redditività corretta per il rischio, calcolati a livello di Gruppo al 31/12/2014:
  - *Common Equity Tier 1* ("CET1")  $\geq 9\%$ ;
  - *Net Stable Funding Ratio*  $\geq 1$ ;
  - *Return On Risk Adjusted Capital* ("RORAC") positivo e comunque  $\geq 50\%$  dell'obiettivo di budget.
- L'introduzione di logiche più flessibili di utilizzo del budget ("*bonus pool*"), prevedendo un meccanismo di contrazione o incremento dello stesso, in funzione della *performance* di RORAC a livello di Gruppo<sup>26</sup> e dell'indicatore di Utile Netto Normalizzato Rettificato per il Costo del Capitale a livello di ciascuna azienda<sup>27</sup>.
- La modifica degli indicatori di *performance* ai fini del differimento dei premi del "Personale più Rilevante", legati al mantenimento di livelli di *Common Equity Tier 1*  $\geq 9\%$ , di *Net Stable Funding Ratio*  $\geq 1$  e di RORAC  $\geq 50\%$  degli obiettivi di budget.
- La fissazione di un limite massimo del rapporto tra componente variabile e fissa della retribuzione pari a 1:1, fatta salva la Società di Asset Management, per la quale, per un numero limitato di posizioni, in considerazione delle specificità del mercato, il limite è stato incrementato fino ad un massimo del 2:1.
- L'introduzione, per i dirigenti in regime di rapporto di lavoro dipendente, di una speciale indennità economica correlata alle cariche ricoperte nei Consigli di Banche/Società del Gruppo, disciplinata da apposita regolamentazione, quale elemento distinto della retribuzione. L'entità dell'indennità è calcolata in misura corrispondente all'importo dei compensi cumulativi in capo al dirigente/dipendente per gli incarichi ricoperti, entro un massimo prestabilito. L'erogazione della stessa si interrompe contestualmente alla cessazione dalla carica.

Di seguito le principali risultanze 2014.

- L'ammontare di costo sostenuto per compensi ad amministratori e sindaci, è pari a circa 14 milioni di Euro (in riduzione rispetto a 15,5 milioni riferiti al precedente esercizio), con una incidenza di poco inferiore all'1% rispetto alle spese complessive del Personale. Tale riduzione è anche frutto di quanto deliberato dal Consiglio di Sorveglianza in data 4 marzo, su proposta del Consiglio di Gestione, che ha permesso di ridurre i costi dei compensi degli Organi Amministrativi delle Società controllate rinnovati in corso d'anno di circa 1,1 milioni di Euro, e di raggiungere l'obiettivo che si era prefissato il Gruppo nel 2012 di riduzione dei costi complessivi della *governance* nell'ordine del 20%. A questo proposito, considerando tutti gli interventi effettuati dal 2012, i costi della *governance* si sono complessivamente ridotti di oltre il 30%, pari a oltre 5 milioni di Euro.

<sup>26</sup> Tale indicatore agisce anche con riferimento alla Capogruppo, alla Società UBI Sistemi e Servizi e alla Società UBI Academy.

<sup>27</sup> Laddove non disponibile l'indicatore è sostituito con l'Utile Netto Normalizzato.

- Con particolare riferimento ai Promotori Finanziari e agli Agenti in attività finanziaria non legati da rapporto di lavoro subordinato, l'ammontare complessivo sostenuto è pari a circa 50,8 milioni di Euro, di cui circa 50,3 milioni di Euro come compensi ricorrenti e circa 500.000 Euro come compensi correlati a sistemi di incentivazione; per i contratti di collaborazione l'ammontare è pari circa 935.000 Euro.
- Complessivamente al 31 dicembre 2014 il monte salari (retribuzione fissa) a livello di Gruppo è pari a circa 898 milioni, di cui l'1,7% relativo al "Personale più Rilevante".
- Il Consigliere Delegato è l'unica persona nel Gruppo, la cui remunerazione ha superato il milione di Euro.
- Nell'ambito del cd. "Piano meritocratico" sono stati effettuati interventi retributivi di merito, ad esclusione di quanto previsto dagli automatismi contrattuali vigenti, per circa l'8,6% del Personale, con un impatto complessivo di circa lo 0,5% sul monte salari e sono state erogate Una Tantum pari a circa 2,8 milioni di Euro lordi a circa il 9,5% delle risorse del Gruppo. Tra i destinatari di Una Tantum sono ricomprese 18 risorse del "Personale più Rilevante" per un importo complessivo di 235.000 Euro lordi.
- Con riferimento ai sistemi incentivanti, sulla base delle evidenze disponibili, le condizioni di attivazione ("*gate*") di Gruppo risultano soddisfatte ed è confermato lo stanziamento complessivo previsto a *budget*, pari a 20 milioni, in considerazione della *performance* di RORAC di Gruppo compresa tra l'80% ed il 110% rispetto al *budget*.
- A livello di singola Azienda, sulla base delle prime proiezioni, suscettibili di modifiche in fase di verifica definitiva degli indicatori quali-quantitativi, è previsto l'accesso al sistema incentivante per 16 Società del Gruppo, pur con disponibilità di spesa differenziate in funzione dei risultati maturati, in particolare:
  - è incrementato del 50% il *bonus pool* inizialmente allocato per 5 Società (Banca Regionale Europea, Banca Popolare Commercio e Industria, Banca Popolare di Ancona, UBI Banca Private Investment e IW Bank), a seguito di *performance* superiori al 110% del *budget*;
  - è confermato il *bonus pool* per 5 Società (Banca Popolare di Bergamo, UBI Banca, UBI Servizi e Sistemi, UBI Academy e UBI Pramerica SGR), a seguito di *performance* comprese tra l'80% e il 110% del *budget*;
  - è ridotto al 60% il *bonus pool* per 2 Società (Banca di Valle Camonica e UBI Factor) a seguito di *performance* inferiori all'80% del *budget*;
  - è ridotto al 30% il *bonus pool* per 4 Società (Banco di Brescia, Banca Carime, Prestitalia e UBI Banca International) a seguito di *performance* inferiori al 50% del *budget*.
- Sulla base di tali proiezioni l'ammontare complessivo risulta confermato per circa 15,6 milioni, con un costo di circa 20 milioni, di cui 2,8 milioni (con un costo di 3,6 milioni) riferiti al "Personale più rilevante".
- Complessivamente i beneficiari sono stimati pari al 42% del Personale del Gruppo, di cui il 57% del "Personale più Rilevante", comprese le posizioni apicali di Capogruppo (Consigliere Delegato, Direttore Generale, Vice Direttore Generale Vicario e Vice Direttori Generali), le cui evidenze sono stimate nominativamente nella seconda parte della Relazione (Tabelle Regolamento Emittenti).
- Nel corso dell'esercizio 2014, terminato il previsto periodo di *retention* di 2 anni, sono state inoltre assegnate 216.808 azioni UBI Banca della componente "*up-front*" maturata da 39 risorse appartenenti al perimetro del "Personale più Rilevante" nel Sistema Incentivante 2011.
- Con riferimento al sistema incentivante 2013, in sede di consolidamento definitivo dei dati, vi è stato un incremento dell'1% della spesa complessiva rispetto a quanto stimato nella Relazione dello scorso anno, pari a circa 97.000 euro lordi; tale incremento si è determinato in considerazione dei risultati positivi che hanno consentito l'attivazione di un *extra-budget* per UBI Pramerica e, in considerazione delle migliori *performance* maturate, dell'allargamento del numero complessivo di beneficiari (+5%); tale incremento è stato parzialmente compensato con una riduzione della spesa del "Personale più rilevante" del 10% rispetto alle stime, pari a 138.000 euro lordi.
- Per l'"Altro Personale dipendente", è stata attivata presso le Banche Rete<sup>28</sup> del Gruppo nel corso del 2014 e con valenza semestrale, un'iniziativa commerciale (c.d. "*Contest*"), a supporto degli obiettivi di vendita delle polizze ramo danni, con esclusione delle polizze

<sup>28</sup> Banca Popolare di Bergamo, Banco di Brescia, Banca Popolare Commercio e Industria, Banca Carime, Banca Popolare di Ancona, Banca Regionale Europea, Banca di Valle Camonica.



CPI<sup>29</sup>: sulla base dei risultati maturati sono stati assegnati nel primo semestre del 2014 120 iPad Air wi-fi 16GB ed è prevista l'assegnazione nel secondo semestre di 134 buoni acquisto Amazon per un valore indicativo di 500 Euro alle Filiali e ai *Private & Corporate Unity* che si sono distinti per le migliori *performance* di vendita.

- Anche nel corso del 2014 è stata offerta la possibilità al Personale di optare per l'erogazione del Premio Aziendale riferito all'esercizio 2013 in forma monetaria o sotto forma di specifiche prestazioni collegate al sistema di *Welfare* del Gruppo, in particolare come rimborsi delle spese sostenute per i figli relativamente ad asili nido, formazione scolastica e colonie/campus durante i periodi di chiusura della scuola o come versamenti aggiuntivi alla propria posizione di previdenza complementare. Circa il 31% del Personale ha optato per la modalità di erogazione del premio aziendale sotto forma di *Welfare*.

### **3. I trattamenti di fine rapporto**

Nel corso dell'esercizio non sono stati riconosciuti trattamenti di fine rapporto a risorse ricomprese nel perimetro "Personale più Rilevante".

In relazione ai riflessi derivanti dall'attuale contesto normativo, economico e finanziario di sistema, che confermano il permanere di una generalizzata crisi di mercato, il Gruppo UBI ha ritenuto essenziale conseguire un forte recupero di efficienza e produttività, anche in termini di dimensionamento organici, nel presupposto di massimizzare il posizionamento del Gruppo in un auspicabile futuro scenario di ripresa, riconoscendo comunque che l'impegno da parte dei lavoratori non è mai venuto meno anche in tale difficile contesto. A tal fine in data 26 novembre 2014 è stato sottoscritto l'Accordo Quadro che ha definito le soluzioni normative, economiche e gestionali da adottare: in particolare è stato attivato un piano di esodo incentivato, che, anche al fine di attenuare le ricadute sul piano economico e sociale, prevede l'accesso alle prestazioni straordinarie del "Fondo di Solidarietà del Personale del Credito" (D.M. 28 aprile 2000, n. 158 e successive proroghe, modifiche e integrazioni) per i Dipendenti che maturano il diritto alla pensione successivamente al 1° Gennaio 2016 ed entro il 31° Marzo 2020 (con c.d. "finestra" Inps non oltre il 1° Aprile 2020 compreso), mentre per coloro che maturano il diritto alla pensione non oltre il 1° Gennaio 2016, l'Azienda riconoscerà un importo onnicomprensivo lordo corrispondente ad un numero di mensilità della retribuzione annua lorda in atto al momento della risoluzione del rapporto in funzione dell'età anagrafica. A copertura di tale accordo sono stati previsti nell'esercizio 2014 gli accantonamenti necessari. Nel 2014 nessuna risorsa appartenente al "Personale più Rilevante" ha risolto il rapporto di lavoro per adesione all'Accordo.

Per il Consigliere Delegato è in essere un patto remunerato a fronte dell'obbligo di non concorrenza.

Nell'ambito del perimetro del "Personale più Rilevante" sono previsti tre patti di stabilità stipulati in favore di tre appartenenti a detto perimetro.

### **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 dei Soci per la valorizzazione di una quota della componente variabile della retribuzione del "Personale più Rilevante", 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 2014, 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

<sup>29</sup> CPI - *Creditor Protection Insurance*: l'acronimo indica le assicurazioni stipulate a copertura di rischi quali morte o invalidità.



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* con particolare riferimento ai sistemi incentivanti 2014, calcolati 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 termini di quote *up-front* in denaro e in azioni (il cui pagamento non è sottoposto a condizioni di differimento) e quote differite in denaro e in azioni;
- gli importi delle remunerazioni differite nel corso di precedenti esercizi, non ancora accordati sulla base delle previste modalità di differimento.

Con riferimento alle tabelle ricomprese al punto 2) Informazioni quantitative degli Organi di amministrazione e di controllo, del Consigliere Delegato, del Direttore Generale, 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 2014 stimati in base al principio di competenza su dati di pre-consuntivo e non ancora erogati relativamente alla componente *up-front*, eventuali Una Tantum, il premio aziendale e “partecipazioni agli utili”, queste ultime non 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) maturate nel corso dell'esercizio 2014.

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 2011, 2012, 2013 e 2014, 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 Direttore Generale, 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 e del Direttore Generale 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, Consigliere Delegato, Direttore Generale, Vice Direttore Generale Vicario, Vice Direttori Generali e dagli altri dirigenti con responsabilità strategiche di UBI Banca (ex art. 84 quater della delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche).

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

#### Retribuzione fissa

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

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

Importi in migliaia di euro	Cluster CRR art.450	Gruppo		UBI Banca		Banche <sup>(2)</sup>		Altre Società <sup>(3)</sup>	
		Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014
Consigliere Delegato UBI <sup>(4)</sup>		1	1.424	1	1.424	-	-	-	-
Direttore Generale UBI		1	748	1	748	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	Alta Dirigenza	1	621	1	621	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI <sup>(5)</sup>		3	1.244	3	1.244	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali		15	3.903	-	-	10	2.709	5	1.194
Resp. principali linee di business	Personale con impatto	31	6.167	19	4.151	7	1.136	5	881
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	rilevante sui rischi	5	814	5	814	-	-	-	-
Altri Dirigenti	-	297	37.655	107	13.670	133	16.462	57	7.523
Altro Personale dipendente	-	17.777	845.486	1.538	83.279	13.595	638.344	2.644	123.863
<b>TOTALE <sup>(6)</sup></b>		<b>18.131</b>	<b>898.061</b>	<b>1.675</b>	<b>105.950</b>	<b>13.745</b>	<b>658.650</b>	<b>2.711</b>	<b>133.460</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali e le voci di costo non considerate componente fissa della retribuzione (es. lavoro straordinario, diarie e rimborsi spese, ecc.), inoltre non viene riportata la retribuzione di una risorsa appartenente al cluster "Altro Personale dipendente", poiché assunta con contratto estero;

(2) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banco di Brescia Spa, Banca Popolare Commercio e Industria Spa, Banca Regionale Europea Spa, Banca Popolare di Ancona Spa, Banca Carime Spa, Banca di Valle Camonica Spa, UBI Banca Private Investment Spa, M Bank Spa, UBI Banca International Spa.

(3) UBI Sistemi e Servizi SCpA, UBI Leasing Spa, UBI Factor Spa, UBI Pramerica SGR Spa, Prestitalia Spa, UBI Fiduciaria Spa, BPB Immobiliare Srl, UGI Gestione Fiduciaria Sim Spa, Centrobanca Sviluppo Impresa SGR Spa, Coralys Rent Srl, S.B.I.M. Spa, UBI Academy, UBI Trustee Sa.

(4) nell'esercizio 2014 sono state recuperate giornate di ferie non godute per un valore di circa 61700 euro.

(5) Il costo degli emolumenti riconosciuti ad un Vice Direttore Generale di UBI è sostenuto dalla Società presso cui ricopre l'incarico di Presidente Operativo.

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

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

(forza lavoro al 31/12 personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Direzione Generale		Business		Lending		Altre Funzioni <sup>(2)</sup>	
	Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014	Numero titolari	31.12.2014
Consigliere Delegato UBI	1	1.424	-	-	-	-	-	-
Direttore Generale UBI	1	748	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	621	-	-	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	3	1.244	-	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business	-	-	6	1.483	3	658	10	2.009
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	-	-	-	-	-	-	5	814
Altri Dirigenti	-	-	49	6.576	11	1.263	47	5.831
Altro Personale dipendente	-	-	364	22.360	315	15.690	859	45.229
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>4.037</b>	<b>419</b>	<b>30.419</b>	<b>329</b>	<b>17.611</b>	<b>921</b>	<b>53.883</b>

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

(2) Chief Financial Officer, Direttore Affari Generali e Partecipazioni, Chief Audit Executive, Chief Risk Officer, Compliance, Investor e Media Relations, Customer Care, Chief Operating Officer e Supporto al Consiglio di Sorveglianza.

### Sistemi incentivanti 2014 - Stime

Si riporta nella tabella seguente la stima, calcolata sulla base di dati di pre-consuntivo e suscettibile di eventuali modifiche, del numero di beneficiari e dell'ammontare retributivo dei sistemi incentivanti correlati alla *performance*, suddivisi per tipologia di popolazione e per aree di attività.

### Stima Sistemi Incentivanti 2014 <sup>(1)</sup>

(forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca		Banche <sup>(2)</sup>		Altre Società <sup>(3)</sup>	
	Numero beneficiari	31.12.2014	Numero beneficiari	31.12.2014	Numero beneficiari	31.12.2014	Numero beneficiari	31.12.2014
Consigliere Delegato UBI	1	590	1	590	-	-	-	-
Direttore Generale UBI	1	238	1	238	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	144	1	144	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	3	296	3	296	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	6	458	-	-	4	295	2	163
Resp. principali linee di business	16	926	13	460	1	41	2	425
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	5	124	5	124	-	-	-	-
Altri Dirigenti	134	303	54	104	57	92	23	107
Altro Personale dipendente	7.476	12.546	769	1.492	5.506	7.924	1.201	3.129
<b>TOTALE</b>	<b>7.643</b>	<b>15.625</b>	<b>847</b>	<b>3.448</b>	<b>5.568</b>	<b>8.352</b>	<b>1.228</b>	<b>3.825</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali;

(2) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banco di Brescia Spa, Banca Popolare Commercio e Industria Spa, Banca Regionale Europea Spa, Banca Popolare di Ancona Spa, Banca Carime Spa, Banca di Valle Camonica Spa, UBI Banca Private Investment Spa, IWB Bank Spa, UBI Banca International Sa.

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

Per quanto riguarda il Personale più rilevante, nelle due tabelle seguenti sono riportate le previste modalità di pagamento per i premi maturati al di sopra dei 50.000 euro, a cui si applicano le condizioni più restrittive in termini di differimento e strumenti finanziari e quelle per i premi maturati inferiori ai 50.000 euro, al di sotto dei quali la corresponsione è prevista in modalità “up-front”, 50% “cash” al momento della maturazione e il restante 50% in azioni ordinarie UBI con una *retention* di 2 anni.

**Stima Sistemi Incentivanti 2014<sup>(1)</sup>: modalità di pagamento  
"Personale più Rilevante" - premio superiore a 50.000 euro**

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front		Quota differita	
		Denaro (2015)	Azioni (2017)	Denaro (2018)	Azioni (2019)
Consigliere Delegato UBI	1	118	118	177	177
Direttore Generale UBI	1	47	47	72	72
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	43	43	29	29
Vice Direttori Generali UBI	3	89	89	59	59
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	5	128	128	85	85
Resp. principali linee di business UBI	2	38	38	25	25
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	1	117	117	78	78
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>580</b>	<b>580</b>	<b>525</b>	<b>525</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

**Stima Sistemi Incentivanti 2014<sup>(1)</sup>: modalità di pagamento  
"Personale più Rilevante" - premio inferiore a 50.000 euro**

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front	
		Denaro (2015)	Azioni (2017)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-
Direttore Generale UBI	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	1	16	16
Resp. principali linee di business UBI	11	167	167
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	2	38	38
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	5	62	62
<b>TOTALE</b>	<b>19</b>	<b>283</b>	<b>283</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

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

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

Importi in migliaia di euro	Piano 2011			Piano 2012			Piano 2013		
	# Beneficiari	Denaro (2015)	Azioni (2016)	# Beneficiari	Denaro (2016)	Azioni (2017)	# Beneficiari	Denaro (2017)	Azioni (2018)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Direttore Generale UBI	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-	-	-	-	1	19	19
Vice Direttori Generali UBI	-	-	-	-	-	-	1	13	13
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	5	80	80	6	43	43	5	76	76
Resp. principali linee di business UBI	1	11	11	-	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	31	247	247	10	99	99	1	59	59
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	2	7	7	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>39</b>	<b>345</b>	<b>345</b>	<b>16</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>8</b>	<b>167</b>	<b>167</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

## Sistemi incentivanti 2013 – Dati definitivi

Per assicurare la massima trasparenza, di seguito sono riportati i dati definitivi relativi ai pagamenti del sistema incentivante 2013, che, rispetto alle stime fornite nella precedente Relazione sulla remunerazione, sono incrementati complessivamente di circa +1%, per un importo pari a circa 97.000 euro lordi.

### Consuntivazione Sistemi Incentivanti 2013 <sup>(1)</sup>:

(forza lavoro personale dipendente)

Importi in migliaia di euro	Gruppo		UBI Banca		Banche <sup>(2)</sup>		Altre Società <sup>(3)</sup>	
	Numero beneficiari	31.12.2013	Numero beneficiari	31.12.2013	Numero beneficiari	31.12.2013	Numero beneficiari	31.12.2013
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Direttore Generale UBI	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	94	1	94	-	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI <sup>4</sup>	2	98	2	98	-	-	-	-
Altri Amministratori Esecutivi e Direttori Generali	7	438	-	-	5	277	2	161
Resp. principali linee di business	17	618	13	232	1	23	3	363
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo	7	238	7	238	-	-	-	-
Altri Dirigenti	179	1.125	86	519	61	238	32	368
Altro Personale dipendente	8.292	6.325	963	1.044	6.212	2.899	1.117	2.381
<b>TOTALE</b>	<b>8.505</b>	<b>8.935</b>	<b>1.072</b>	<b>2.225</b>	<b>6.279</b>	<b>3.437</b>	<b>1.154</b>	<b>3.273</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali.

(2) Banca Popolare di Bergamo Spa, Banca Regionale Europea Spa, Banca Popolare Commercio e Industria Spa, Banca di Valle Camonica Spa, UBI Banca Private Investment Spa, IW Bank Spa.

(3) UBI Sistemi e Servizi SCpA, UBI Pramerica SGR Spa e UBI Academy.

(4) I dati relativi ai "Vice Direttore Generale UBI" nella Relazione sulla Remunerazione dello scorso anno erano ricompresi nella voce "Resp. principali linee di business"

Per quanto riguarda il "Personale più Rilevante", i dati definitivi hanno comportato una riduzione del 10%, pari a circa 138.000 euro lordi, rispetto alle stime fornite nella precedente relazione. Le tabelle di seguito, suddivise tra premi maturati superiori ai 50.000 euro e premi maturati inferiori a detto importo, ne rappresentano sinteticamente la composizione in termini di differimento e strumenti finanziari.

### Sistemi Incentivanti 2013<sup>(1)</sup>: modalità di pagamento

#### "Personale più Rilevante" - premio superiore a 50.000 euro

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front		Quota differita	
		Denaro (2014)	Azioni (2016)	Denaro (2017)	Azioni (2018)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-	-	-
Direttore Generale UBI	-	-	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	1	28	28	19	19
Vice Direttori Generali UBI	1	19	19	13	13
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	5	113	113	76	76
Resp. principali linee di business UBI	-	-	-	-	-
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	1	89	89	59	59
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	-	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>8</b>	<b>249</b>	<b>249</b>	<b>167</b>	<b>167</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

### Sistemi Incentivanti 2013<sup>(1)</sup>: modalità di pagamento

#### "Personale più Rilevante" - premio inferiore a 50.000 euro

Importi in migliaia di euro	Numero beneficiari	Quota up-front	
		Denaro (2014)	Azioni (2016)
Consigliere Delegato UBI	-	-	-
Direttore Generale UBI	-	-	-
Vice Direttore Generale Vicario UBI	-	-	-
Vice Direttori Generali UBI	1	17	17
Amministratori Esecutivi e Direttori Generali Società del Gruppo	2	30	30
Resp. principali linee di business UBI	13	116	116
Resp. principali linee di business Società del Gruppo	3	45	45
Resp. di livello più elevato delle Funzioni di Controllo UBI	7	124	114
<b>TOTALE</b>	<b>26</b>	<b>332</b>	<b>322</b>

(1) Sono esclusi gli oneri aziendali

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

Nelle tabelle di seguito sono riportati analiticamente i compensi riferiti all'esercizio 2014, 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)

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Moltrasio Andrea	UBI BANCA:											
	- Presidente del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	375.000,00						375.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	TOTALE			455.000,00						455.000,00		
Cera Mario	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente Vicario del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	250.000,00						250.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	- Presidente Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	TOTALE			330.000,00						330.000,00		
Folonari Alberto	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	40.000,00						40.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	TOTALE			120.000,00						120.000,00		
Santus Armando	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	40.000,00						40.000,00		
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2016		17.500,00					17.500,00		
	Totale compensi UBI Banca			120.000,00	17.500,00					137.500,00		
	BANCA POPOLARE DI BERGAMO: altri compensi (prestazioni notarili)								4.447,80	4.447,80		
	BANCA POPOLARE COMMERCIO INDUSTRIA: altri compensi (prestazioni notarili)								8.179,10	8.179,10		
	BANCO DI BRESCIA: altri compensi (prestazioni notarili)								1.460,00	1.460,00		
	BANCA CARIME altri compensi (prestazioni notarili)								320,00	320,00		
	BPB IMMOBILIARE: altri compensi (prestazioni notarili)								1.945,00	1.945,00		
	CORALI RENT : altri compensi (prestazioni notarili)								50,00	50,00		
	UBI FIDUCIARIA: altri compensi (prestazioni notarili)								1.200,00	1.200,00		
	UBI LEASING: altri compensi (prestazioni notarili)								10.400,00	10.400,00		
	TOTALE			120.000,00	17.500,00				28.001,90	165.501,90		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
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					
Agliardi Dorino Mario	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Bilancio	01.01/31.12	Assemblea 2016		40.000,00					40.000,00		
	TOTALE			80.000,00	40.000,00					120.000,00		
Bardoni Antonella	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2016		20.000,00					20.000,00		
	TOTALE			80.000,00	20.000,00					100.000,00		
Bellini Cavalletti Letizia	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	TOTALE			80.000,00						80.000,00		
Brogi Marina	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Bilancio	01.01/31.12	Assemblea 2016		40.000,00					40.000,00		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2016		17.500,00					17.500,00		
	TOTALE			80.000,00	57.500,00					137.500,00		
Camadini Pierpaolo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2016		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2016		9.000,00					9.000,00		
	TOTALE			80.000,00	69.000,00					149.000,00		
Cividini Luca Vittorio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	TOTALE			80.000,00						80.000,00		
Del Boca Alessandra	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2016		17.500,00					17.500,00		
	TOTALE			80.000,00	17.500,00					97.500,00		
Faia Ester	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	TOTALE			80.000,00						80.000,00		
Gallarati Marco Giacinto	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2016		45.000,00					45.000,00		
	TOTALE			80.000,00	45.000,00					125.000,00		
Garavaglia Carlo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2016		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2016		9.000,00					9.000,00		
	TOTALE			80.000,00	69.000,00					149.000,00		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
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					
Gola Gian Luigi	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2016		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2016		9.000,00					9.000,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	69.000,00					149.000,00		
Guerini Lorenzo Renato	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato Bilancio	01.01/31.12	Assemblea 2016		80.000,00					80.000,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	80.000,00					160.000,00		
Gusmini Alfredo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Segretario del Consiglio di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	40.000,00						40.000,00		
	- Membro Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2016		60.000,00					60.000,00		
	- Membro Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2016		9.000,00					9.000,00		
	<b>TOTALE</b>			120.000,00	69.000,00					189.000,00		
Manzoni Federico	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- membro Comitato Bilancio	01.01/31.12	Assemblea 2016		40.000,00					40.000,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	40.000,00					120.000,00		
Mazzoleni Mario	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	<b>TOTALE</b>			80.000,00						80.000,00		
Minelli Enrico	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato Parti Correlate e Soggetti Collegati	01.01/31.12	Assemblea 2016		20.000,00					20.000,00		
	- Membro Comitato Nomine	01.01/31.12	Assemblea 2016									
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	20.000,00					100.000,00		
Pivato Sergio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Presidente Comitato per il Controllo Interno	01.01/31.12	Assemblea 2016		100.000,00					100.000,00		
	- Presidente Organismo di Vigilanza	01.01/31.12	Assemblea 2016		15.000,00					15.000,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	115.000,00					195.000,00		
Resti Andrea Cesare	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	- Membro Comitato per la Remunerazione	01.01/31.12	Assemblea 2016		17.500,00					17.500,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00	17.500,00					97.500,00		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
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					
Zucchi Maurizio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Sorveglianza	01.01/31.12	Assemblea 2016	80.000,00						80.000,00		
	<b>TOTALE</b>			80.000,00						80.000,00		
Polotti Franco	UBI BANCA:											
	- Presidente del Consiglio di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	375.000,00						375.000,00		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	<b>TOTALE</b>			495.000,00						495.000,00		
Frigeri Giorgio	UBI BANCA:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	75.766,57						75.766,57		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	<b>Totale compensi UBI Banca</b>			195.766,57						195.766,57		
	BANCA POPOLARE DI BERGAMO											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	24.03/31.12	Assemblea 2017	68.716,86						68.716,86		
	- Consigliere	24.03/31.12	Assemblea 2017	27.795,58						27.795,58		
	- Comitato Esecutivo	24.03/31.12	Assemblea 2017		7.720,99					7.720,99		
	<b>Totale compensi Banca Popolare di Bergamo</b>			96.512,44	7.720,99					104.233,43		
	CENTROBANCA SVILUPPO IMPRESA SGR:											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	01.01/24.03	24/03/2014	2.273,97						2.273,97		
	- Consigliere	01.01/24.03	24/03/2014	1.819,18						1.819,18		
	<b>Totale compensi Centrobanca Sviluppo Impresa SGR</b>			4.093,15						4.093,15		
	UBI PRAMERICA SGR:											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	01.01/18.03	18/03/2014	8.438,36						8.438,36		
	- Consigliere	01.01/18.03	18/03/2014	2.109,59						2.109,59		
	<b>Totale compensi UBI Pramerica SGR</b>			10.547,95						10.547,95		
	UBI SISTEMI E SERVIZI:											
	- Consigliere	01.01/11.04	11/04/2014	1.401,00						1.401,00		
	<b>Totale compensi UBI Sistemi e Servizi</b>			1.401,00						1.401,00		
	<b>TOTALE</b>			308.321,11	7.720,99					316.042,10		
Massiah Victor	UBI BANCA:											
	- Dirigente	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	652.431,81		119.899,99		113.083,26	(*) 38.614,72	924.029,78	59.721,67	
	- Consigliere Delegato	01.01/31.12	Assemblea 2016	500.000,00						500.000,00		
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	<b>TOTALE</b>			1.272.431,81		119.899,99		113.083,26	38.614,72	1.544.029,78	59.721,67	
Fidanza Silvia	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	<b>TOTALE</b>			120.000,00						120.000,00		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Nome e Cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazioni agli utili					
Gattinoni Luciana	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			120.000,00						120.000,00		
	BPB IMMOBILIARE:											
	- Presidente del Consiglio di Amministrazione	20.03/31.12	Assemblea 2017	7.863,01						7.863,01		
	- Consigliere	20.03/31.12	Assemblea 2017	3.931,51						3.931,51		
	Totale compensi BPB Immobiliare			11.794,52						11.794,52		
	TOTALE			131.794,52						131.794,52		
Iorio Francesco	UBI BANCA:											
	- Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	600.000,11		48.045,99		22.582,14	5.847,41	676.475,65	38.550,37	
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			720.000,11		48.045,99		22.582,14	5.847,41	796.475,65	38.550,37	
	(*) UBI SISTEMI E SERVIZI:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi											
	TOTALE			720.000,11		48.045,99		22.582,14	5.847,41	796.475,65	38.550,37	
Lucchini Italo	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	TOTALE			120.000,00						120.000,00		
Pizzini Flavio	UBI BANCA:											
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			120.000,00						120.000,00		
	UBI SISTEMI E SERVIZI:											
	- Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione	01.01/31.12	Assemblea 2015	45.000,00						45.000,00		
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015	5.000,00						5.000,00		
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi			50.000,00						50.000,00		
	BANCA POPOLARE COMMERCIO INDUSTRIA											
	- Consigliere	01.01/25.03	25/03/2014	7.083,33						7.083,33		
	Totale compensi Banca Popolare Commercio Industria			7.083,33						7.083,33		
	TOTALE			177.083,33						177.083,33		

(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
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	408.450,12		45.075,99		72.047,62	20.931,69	546.505,42	24.254,17	
	- Consigliere di Gestione	01.01/31.12	Assemblea 2016	120.000,00						120.000,00		
	Totale compensi UBI Banca			528.450,12		45.075,99		72.047,62	20.931,69	666.505,42	24.254,17	
	(*) UBI BANCA INTERNATIONAL:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi UBI Banca International											
(*) UBI SISTEMI E SERVIZI:												
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi											
(*) UBI ACADEMY:												
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi Ubi Academy											
	TOTALE			528.450,12		45.075,99		72.047,62	20.931,69	666.505,42	24.254,17	
Leidi Rossella	UBI BANCA:											
	- Vice Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	367.190,45		51.725,99		22.960,31	20.771,64	462.648,39	11.186,31	
	Totale compensi UBI Banca			367.190,45		51.725,99		22.960,31	20.771,64	462.648,39	11.186,31	
	(*) UBI ACADEMY:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi Ubi Academy											
	TOTALE			367.190,45		51.725,99		22.960,31	20.771,64	462.648,39	11.186,31	
Medda Ettore	UBI BANCA:											
	- Vice Direttore Generale	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza	340.379,55		31.332,25		76.672,89	32.413,25	480.797,94	17.228,03	
	Totale compensi UBI Banca			340.379,55		31.332,25		76.672,89	32.413,25	480.797,94	17.228,03	
	(*) BANCA REGIONALE EUROPEA											
	- Consigliere	01.01/11.03 - 25.03/31.12	Assemblea 2017									
	- Comitato Esecutivo	09.04/31.12	Assemblea 2017									
	Totale compensi Banca Regionale Europea											
	(*) BANCA VALLE CAMONICA:											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2017									
	Totale compensi Banca Valle Camonica											
	(*) IW BANK											
	- Consigliere	01.01 - 07.03	07/03/2014									
	Totale compensi IW Bank											
	(*) UBI FIDUCIARIA											
	- Consigliere	01.01 - 07.03	7/03/2014									
	Totale compensi UBI Fiduciaria											
	TOTALE			340.379,55		31.332,25		76.672,89	32.413,25	480.797,94	17.228,03	



(A)	(B)	(C)	(D)	(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
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					
Rigamonti Pierangelo (**)	UBI BANCA:	01.01/31.12	la carica non prevede scadenza									
	- Vice Direttore Generale			341.097,00	29.145,23	22.460,22	19.666,68	412.369,13	13.752,02			
	Totale compensi UBI Banca			341.097,00		29.145,23		22.460,22	19.666,68	412.369,13	13.752,02	
(*)	UBI SISTEMI E SERVIZI:	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	- Presidente											
	- Consigliere	01.01/31.12	Assemblea 2015									
	Totale compensi UBI Sistemi e Servizi											
	TOTALE			341.097,00		29.145,23		22.460,22	19.666,68	412.369,13	13.752,02	
N. 5 Dirigenti con responsabilità strategiche (*)		01.01/31.12	Le cariche non prevedono scadenza	982.659,01		86.627,06		88.863,95	(**) 58.635,7	1.216.785,72	38.104,14	
				982.659,01		86.627,06		88.863,95	58.635,70	1.216.785,72	38.104,14	

(\*) I compensi riferibili al dott. Victor Massiah, dott. Iorio, dott. Sonnino, dott.ssa Leidi, dott. Medda, dott. Rigamonti e ai Dirigenti con responsabilità strategiche non comprendono quelli spettanti per eventuali cariche rivestite dagli stessi in altre società del Gruppo in quanto rinunciato/riversati direttamente a UBI Banca e sono indicati in logica pro quota rispetto al periodo in cui gli stessi hanno ricoperto la carica.

(\*\*) Il costo degli emolumenti è sostenuto dalla Società presso cui ricopre altro incarico

(\*) di cui Euro 100.000,08 patto di non concorrenza, ridotti a 38.614,72 Euro per recupero delle giornate di ferie non godute

(\*\*) di cui Euro 40.000,22 patti di stabilità

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	2014 (****)			19.808 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				31.561,04
		2014 (****)			29.711 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				28.160,63
		2013											
		2012											
		2011											
	TOTALE				49.519 azioni UBI Banca	10,790							59.721,67
Iorio Francesco (*)	- Direttore Generale di UBI BANCA	2014 (****)			8.004 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				12.753,80
		2014 (****)			12.006 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				11.379,51
		2013											
		2012											
		2011									19.891 azioni UBI Banca	6,9088	8.098,07
		2011 (****)	13.261 azioni UBI Banca	5									6.318,99
	TOTALE		13.261 azioni UBI Banca		20.010 azioni UBI Banca	10,790					19.891 azioni UBI Banca	6,9088	38.550,37
Sonnino Elvio	- Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2014 (****)			7.265 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				11.576,26
		2014 (****)			4.844 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				4.590,28
		2013 (****)	4.355 azioni UBI Banca	3									5.792,15
		2013 (****)	2.903 azioni UBI Banca	5									2.295,48
		2012											
		2011											
	TOTALE		7.258 azioni UBI Banca		12.109 azioni UBI Banca	10,790							24.254,17
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2014 (****)			5.027 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				3.176,14
		2014 (****)			3.352 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				8.010,17
		2013											
		2012											
		2011											
	TOTALE				8.379 azioni UBI Banca	10,790							11.186,31

			Strumenti finanziari assegnati negli esercizi precedenti non vested nel corso dell'esercizio		Strumenti finanziari assegnati nel corso dell'esercizio					Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e non attribuiti	Strumenti finanziari vested nel corso dell'esercizio e attribuiti		Strumenti finanziari di competenza dell'esercizio
A	B	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nome e Cognome	Carica	Piano	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Periodo di vesting	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Fair value alla data di assegnazione	Periodo di vesting	Data di assegnazione	Prezzo di mercato all'assegnazione	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Numero e tipologia di strumenti finanziari	Valore alla data di maturazione	Fair value
Medda Ettore Giuseppe	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2014 <sup>(****)</sup>			5.240 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				8.347,97
		2014 <sup>(****)</sup>			3.493 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				3.310,73
		2013 <sup>(***)</sup>	2.999 azioni UBI Banca	3									3.988,67
		2013 <sup>(***)</sup>	1.999 azioni UBI Banca	5									1.580,66
		2012											
		2011											
	TOTALE		4.998 azioni UBI Banca		8.733 azioni UBI Banca	10,790							17.228,03
Rigamonti Pierangelo (**)	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA e Presidente Operativo UBI Sistemi e Servizi	2014 <sup>(****)</sup>			4.583 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				7.302,68
		2014 <sup>(****)</sup>			3.056 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				2.895,58
		2013 <sup>(***)</sup>	2.672 azioni UBI Banca	3									3.553,76
		2012											
		2011											
	TOTALE		2.672 azioni UBI Banca		7.639 azioni UBI Banca	10,790							13.752,02
N. 5 Dirigenti con responsabilità strategiche		2014 <sup>(****)</sup>			10.560 azioni UBI Banca	5,577	3	2015	5,9657				16.823,42
		2014 <sup>(****)</sup>			2.347 azioni UBI Banca	5,213	5	2018	5,9657				2.224,53
		2013 <sup>(***)</sup>	9.853 azioni UBI Banca	3									13.104,49
		2012 <sup>(***)</sup>	959 azioni UBI Banca	3									927,76
		2012 <sup>(***)</sup>	640 azioni UBI Banca	5									368,29
		2011									6.423 azioni UBI Banca	6,9088	2.615,08
		2011 <sup>(***)</sup>	4.282 azioni UBI Banca	5									2.040,57
	TOTALE		15.734 azioni UBI Banca		12.907 azioni UBI Banca	10,790					6.423 azioni UBI Banca	6,9088	38.104,14
<p>(*) Gli strumenti finanziari del dott. Iorio si riferiscono al Piano 2011, quando lo stesso ricopriva la carica di Direttore Generale di Banca Popolare Commercio e Industria Spa</p> <p>(**) Il costo degli strumenti finanziari è sostenuto dalla Società presso cui ricopre altro incarico</p> <p>(***) Tali strumenti sono promessi, ma non ancora assegnati</p> <p>(****) 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 25/11/2014 al 12/01/2015. Tali strumenti verranno promessi, ma non assegnati</p>													

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)

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
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	2014	118.163,00 (***)	177.244,00 (***)	4				1.736,99
		2013							
		2012							
		2011							
Iorio Francesco (*)	- Direttore Generale di UBI BANCA	2014	47.749,00 (***)	71.623,00 (***)	4				296,99
		2013							
		2012							
		2011						31.724,00	
Sonnino Elvio	- Vice Direttore Generale Vicario di UBI BANCA	2014	43.339,00 (***)	28.893,00 (***)	4				1.736,99
		2013						18.710,00	
		2012							
		2011							

A	B	(1)	(2)			(3)			(4)
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	
Leidi Rossella	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2014	29.989,00 (***)	19.993,00 (***)	4				21.736,99
		2013							
		2012							
		2011							
Medda Ettore Giuseppe	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA	2014	31.257,00 (***)	20.838,00 (**)	4				75,25
		2013						12.883,00	
		2012							
		2011							
Rigamonti Pierangelo (**)	- Vice Direttore Generale di UBI BANCA e Presidente Operativo UBI Sistemi e Servizi	2014	27.340,00 (**)	18.227,00 (***)	4				1.805,23
		2013							
		2012							
		2011							
N. 5 Dirigenti con responsabilità strategiche		2014	62.986,00 (***)	14.000,00 (***)	4				23.641,06
		2013							
		2012						2.546,00	
		2011						10.245,00	
	<b>TOTALE</b>		<b>360.823,00</b>	<b>350.818,00</b>				<b>76.108,00</b>	<b>51.029,50</b>

(\*) I bonus di anni precedenti ancora differiti del dott. Iorio si riferiscono al Piano 2011, quando lo stesso ricopriva la carica di Direttore Generale di Banca Popolare Commercio e Industria Spa

(\*\*) Il costo del premio di una risorsa compresa nel perimetro è sostenuto dalla Società presso cui ricopre altro incarico

(\*\*\*) Stima calcolata sulla base di dati di pre-consuntivo e suscettibile di eventuali modifiche

**3. Partecipazioni detenute in UBI Banca e nelle Società controllate dai componenti degli organi di amministrazione e controllo, Consigliere Delegato, Direttore Generale, Vice Direttore Generale Vicario, Vice Direttori Generali e dagli 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 31/12/2013	Numero azioni acquistate nel 2014	Numero azioni vendute nel 2014	Numero azioni possedute al 31/12/2014
Moltrasio Andrea	Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	12.000	10.000		22.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	12.000			12.000
Cera Mario	Vice Presidente Vicario Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	50.007			50.007
Folonari Alberto	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	1.784.759			1.784.759
		UBI	diretto	usufrutto	686.693			686.693
		UBI	indiretto	piena proprietà	500			500
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	513.595			513.595
Santus Armando	Vice Presidente Consiglio di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	244.014	19.600 (*)		263.614
Agliardi Dorino Mario	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	300			300
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	250			250
Bardoni Antonella	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	250	2.000		2.250
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	253			253
Bellini Cavalletti Letizia	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	11.366	1.000		12.366
		UBI	diretto	nuda proprietà	124.956			124.956
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	-	6.000		6.000
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	-	500		500
Brogi Marina	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	272	10.000		10.272
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	250		250	-
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500			500
Camadini Pierpaolo	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	228.795	25.000		253.795
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	225	775		1.000
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	3.000			3.000
		BANCA DI VALLE CAMONICA	diretto	piena proprietà	2.070	331 (**)		2.401
Cividini Luca Vittorio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	112.996			112.996
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	250			250
Del Boca Alessandra	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	250			250
Faia Ester	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	250			250
Gallarati Marco Giacinto	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	750			750
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	251			251
Garavaglia Carlo	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	386			386
Gola Gian Luigi	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	338			338
		UBI	indiretto	piena proprietà	250			250
Guerini Lorenzo Renato	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	5.000			5.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	100.000	5.000		105.000
Gusmini Alfredo	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	117.000	8.000		125.000
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	123.000	2.000		125.000
Manzoni Federico	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	19.300	5.000		24.300
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000			1.000
Mazzoleni Mario	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	15.876			15.876



Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Modalità di possesso	Titolo di possesso	Numero azioni possedute al 31/12/2013	Numero azioni acquistate nel 2014	Numero azioni vendute nel 2014	Numero azioni possedute al 31/12/2014
Minelli Enrico	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	198.010			198.010
		UBI	diretto	nuda proprietà	134.152			134.152
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.250			1.250
		BANCA DI VALLE CAMONICA	diretto	piena proprietà	100	16 (**)		116
Pivato Sergio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	346			346
Resti Andrea Cesare	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	150	100		250
Zucchi Maurizio	Consigliere di Sorveglianza	UBI	diretto	piena proprietà	1.366			1.366
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.688			1.688
Polotti Franco	Presidente del Consiglio di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	2.816	184		3.000
		UBI	indiretto	piena proprietà	2.898.519	253.216 (***)		3.151.735
		UBI	indiretto	nuda proprietà	253.216		253.216 (***)	-
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	33.604	46.396 (****)		80.000
Frigeri Giorgio	Vice Presidente del Consiglio di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	16.822	17.000	17.000	16.822
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	13.888	11.550	14.000	11.438
Massiah Victor	Consigliere Delegato	UBI	diretto	piena proprietà	350.000	60.000		410.000
Fidanza Silvia	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	8.133			8.133
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.408			1.408
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	500			500
Gattinoni Luciana	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	9.872			9.872
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	300			300
Iorio Francesco	Consigliere di Gestione /Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	23.922	19.891 (*****)		43.813
Lucchini Italo	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	49.603			49.603
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	90.696			90.696
Pizzini Flavio	Consigliere di Gestione	UBI	diretto	piena proprietà	12.832			12.832
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1.000			1.000
Sonnino Elvio	Consigliere di Gestione /Vice Direttore Generale Vicario	UBI	diretto	piena proprietà	1.691			1.691
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	300			300
Leidi Rossella	Vice Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	3.088			3.088
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	1			1
		UBI	figli minori (direttamente)	piena proprietà	692			692
Medda Ettore	Vice Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	4.309			4.309
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	486			486
Rigamonti Pierangelo	Vice Direttore Generale	UBI	diretto	piena proprietà	7.049			7.049
		UBI	coniuge (direttamente)	piena proprietà	6.298			6.298
N. 5 Dirigenti con responsabilità strategiche (*****)		UBI	diretto	piena proprietà	15.354	6.423 (*****)		21.777
(*) di cui n. 9.600 pervenute a seguito di trasferimento gratuito ex art. 783 c.c.								
(**) a seguito sottoscrizione aumento capitale sociale								
(***) a seguito di variazione titolo di possesso, da nuda proprietà a piena proprietà								
(****) di cui n. 44.997 a seguito di successione								
(*****) azioni assegnate da UBI Banca nell'ambito del sistema incentivante 2011								
(*****) Il saldo al 31/12/2013 del possesso azionario dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dei relativi familiari risulta differente rispetto a quello pubblicato nel Bilancio 2013 in quanto nel 2014 si sono verificate alcune variazioni nel perimetro dei Dirigenti con responsabilità strategiche e dei relativi familiari.								

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

In coerenza alle disposizioni dell'Autorità di Vigilanza è stata svolta dall'Internal Audit la verifica annuale sul sistema di remunerazione relativo all'anno 2014. Tale attività è stata finalizzata ad accertare il rispetto delle Politiche di remunerazione ed incentivazione definite dagli Organi sulla materia.

In relazione a quanto sopra, la Funzione di revisione interna ha effettuato, nel periodo Settembre 2014 - Gennaio 2015, un intervento di auditing che ha avuto ad oggetto i seguenti ambiti: i) l'attivazione del sistema incentivante 2013 erogato nel 2014; ii) le prassi di remunerazione attuate nell'esercizio 2014; iii) le attività svolte dalla Funzione di Compliance ai fini dell'espressione del previsto parere di conformità dell'impianto normativo di Gruppo; iv) l'utilizzo gestionale del Sistema IRB Rischio di Credito con riferimento alle politiche di remunerazione ed incentivazione, nel rispetto del requisito di "integrità" previsto dalle Disposizioni di Vigilanza; v) il conseguimento degli ambiti di miglioramento rappresentati nella relazione dell'Internal Audit relativa all'esercizio precedente, tenuto altresì conto delle novità normative e regolamentari intercorse. Si evidenzia come l'attività di revisione del Sistema Incentivante 2014 si completerà con le verifiche sulla correttezza del processo di erogazione, previsto nel secondo semestre 2015, inclusa la parte differita, per accertarne l'allineamento con quanto definito e approvato dai competenti Organi aziendali.

In soluzione di continuità con le precedenti attività di audit, nell'approfondire ciascuno degli aspetti citati, le verifiche hanno avuto a riferimento il complessivo disegno del processo di definizione/approvazione, attuazione, erogazione e consuntivazione dei sistemi di remunerazione e incentivazione.

In tale contesto, le attività di analisi svolte hanno tenuto conto dei principi e delle indicazioni riportate nelle Linee Guida EBA "SREP – Supervisory Review and Evaluation Process", relativamente agli aspetti trattati al punto "5.5 - Remuneration policies and practices".

In linea generale, dalle attività di audit effettuate con riferimento a ciascuno degli ambiti oggetto di approfondimento citati, è emerso come le procedure e le prassi operative rilevate, nonché i meccanismi di controllo rappresentati da parte dei soggetti aziendali coinvolti nel processo, siano risultati coerenti con le politiche di remunerazione ed incentivazione approvate e siano stati correttamente indirizzati a presidiare i principali rischi insiti nell'operatività svolta.

In particolare, tra le altre evidenze riscontrate anche attraverso la documentazione ed i pareri di conformità acquisiti nel corso dell'attività, è stato verificato il corretto recepimento, nel corso del 2014, da parte delle Società del Gruppo della Policy approvata dalla Capogruppo ed è stata rilevata la corretta applicazione delle procedure in materia di soddisfacimento delle condizioni necessarie all'attivazione del sistema incentivante per l'anno 2013, dei meccanismi di calcolo e attribuzione dei compensi variabili del Personale più rilevante, anche con riguardo alle modalità di gestione dei periodi di mantenimento "retention" e di differimento "deferred". Inoltre, avuto riguardo a: i) gli emolumenti definiti a favore degli Organi Sociali del Gruppo UBI Banca; ii) le modalità di analisi del posizionamento retributivo di ciascuna posizione in termini di coerenza interna ed esterna; iii) l'accertamento dei criteri utilizzati negli accantonamenti del sistema incentivante 2014; iv) la verifica della corretta identificazione del Personale più rilevante (Risk Takers), è stato riscontrato il rispetto delle regole statuite dalla Policy 2014.

Al contempo, al fine di rafforzare il presidio complessivo sulla materia ed alla luce della sempre maggiore rilevanza della stessa, sono stati evidenziati taluni aspetti oggetto di possibile miglioramento relativi, principalmente, alla completa formalizzazione del processo in parola e, in continuità con le osservazioni emerse nei precedenti interventi, all'ulteriore attestazione delle attività e dei controlli effettuati nonché al perfezionamento degli approfondimenti connessi all'applicazione delle previsioni normative rivolte ai promotori finanziari con contratto di agenzia ed alle reti distributive terze.

Le osservazioni dell'Internal Audit sono state condivise con le competenti strutture aziendali, al fine di migliorare le modalità applicate al processo di remunerazione ed incentivazione.