

Relazione sulla Remunerazione

Esercizio 2012

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	1/48

INDICE

INDICE TABELLE SEZIONE I	4
GLOSSARIO	5
LETTERA DEL PRESIDENTE.....	6
SEZIONE I	7
1. INTRODUZIONE	8
2. AMBITO DI APPLICAZIONE	9
3. MODELLO DI GOVERNANCE	12
3.1. PROCESSO DI DEFINIZIONE E APPROVAZIONE DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE	12
3.2. RUOLO, COMPOSIZIONE E COMPETENZE DEL COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE	13
4. LA POLITICA DI REMUNERAZIONE DEL GRUPPO ACEA.....	15
4.1. <i>MANAGEMENT SUMMARY</i>	15
4.1.1. NUOVO SISTEMA DI GESTIONE DELLE PERSONE	15
4.1.2. DIREZIONE PER OBIETTIVI	16
4.1.3. VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI	17
4.1.4. <i>LONG TERM INCENTIVE PLAN</i>	17
4.2. FINALITÀ E PRINCIPI ISPIRATORI	17
4.3. CORRELAZIONE TRA REMUNERAZIONE, PROFILO DI RISCHIO E <i>PERFORMANCE AZIENDALE</i>	18
4.4. IL BILANCIAMENTO DEGLI ELEMENTI RETRIBUTIVI	18
5. LA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI, DEI DIRETTORI GENERALI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	20
5.1. MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	20
GLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI SONO RAPPRESENTATI DALLE FIGURE DI PRESIDENTE ED AMMINISTRATORE DELEGATO DELLA SOCIETÀ. GLI ALTRI AMMINISTRATORI SONO TUTTI NON ESECUTIVI.	20
LA REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI È RAPPRESENTATA DA UNA COMPONENTE FISSA PER LO SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ ASSEGNAME.....	20
5.2. PRESIDENTE	21
IL PACCHETTO RETRIBUTIVO DEL PRESIDENTE È COMPOSTO DA:.....	21
- RETRIBUZIONE FISSA	21
- RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE PERIODO (SISTEMA DI INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE) CHE, IN MISURA MASSIMO-TEORICO , RAPPRESENTA IL 40% DELLA RETRIBUZIONE FISSA.....	21
L'AMMONTARE DELLA RETRIBUZIONE VARIABILE ANNUA È DEFINITO IN FUNZIONE DEL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI GESTIONALI E DI REDDITIVITÀ DEL GRUPPO.....	21
5.3. AMMINISTRATORE DELEGATO	22
- RETRIBUZIONE FISSA.....	22

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	2/48

Relazione sulla Remunerazione



- RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE PERIODO (SISTEMA DI INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE) CHE, IN MISURA MASSIMO-TEORICO, RAPPRESENTA IL 40% DELLA RETRIBUZIONE FISSA.....	22
5.4. DIRETTORE GENERALE	22
- RETRIBUZIONE FISSA.....	22
- RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE PERIODO (SISTEMA DI INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE) CHE, IN MISURA MASSIMO-TEORICO, RAPPRESENTA IL 100% DELLA RETRIBUZIONE FISSA.....	22
5.5. DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	23
- RETRIBUZIONE FISSA.....	23
- RETRIBUZIONE VARIABILE DI BREVE PERIODO (SISTEMA DI INCENTIVAZIONE VARIABILE ANNUALE) CHE, IN MISURA MASSIMO-TEORICO, IN MEDIA, RAPPRESENTA CIRCA IL 36% DELLA RETRIBUZIONE FISSA DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA.....	23
6. LE COMPONENTI DELLA REMUNERAZIONE	24
6.1. RETRIBUZIONE FISSA	24
6.2. RETRIBUZIONE VARIABILE.....	24
6.2.1 <i>Sistema di incentivazione variabile annuale</i>	24
6.2.2 <i>Sistema di incentivazione variabile di medio-lungo periodo</i>	26
6.3 <i>BENEFIT NON MONETARI</i>	27
7 REMUNERAZIONE DELLE FIGURE DI CONTROLLO	29
8 INDENNITÀ PREVISTE IN CASO DI DIMISSIONI, LICENZIAMENTO O CESSAZIONE DEL RAPPORTO	30
SEZIONE II	31
PREMESSA	32
1. DESCRIZIONE DEI COMPENSI CORRISPOSTI AD AMMINISTRATORI, DIRETTORE GENERALE E DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	33
TABELLA 1: COMPENSI CORRISPOSTI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, AI DIRETTORI GENERALI E AGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	35
TABELLA 3B: PIANI DI INCENTIVAZIONE MONETARI A FAVORE DEI COMPONENTI DELL'ORGANO DI AMMINISTRAZIONE, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	44
SCHEMA N. 7-TER: SCHEMA RELATIVO ALLE INFORMAZIONI SULLE PARTECIPAZIONI DEI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO, DEI DIRETTORI GENERALI E DEGLI ALTRI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	48

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	3/48

Indice Tabelle Sezione I

<i>Tabella 1: Componenti Consigli di Amministrazione e partecipazione ai Comitati</i>	10
<i>Tabella 2: Membri Collegio Sindacale</i>	10
<i>Tabella 3: Dirigenti con Responsabilità strategiche</i>	11
<i>Tabella 4: Componenti Comitato per le Nomine e la Remunerazione</i>	14
<i>Tabella 5: Modello di Leadership</i>	16
<i>Tabella 6: Componenti pacchetto retributivo</i>	19
<i>Tabella 7: Compensi per Comitati</i>	21
<i>Tabella 8: Sintesi obiettivi figure di controllo</i>	29

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	4/48

GLOSSARIO

Per rendere più agevole la comprensione e la lettura della presente Relazione, si fornisce di seguito un glossario di alcuni termini ricorrenti:

Gruppo: indica l'insieme delle Società incluse nel perimetro di consolidamento di Acea S.p.A.;

RAL: indica la componente fissa annua lorda della remunerazione per coloro che hanno un rapporto di lavoro dipendente con una delle Società del Gruppo;

MBO: indica la componente variabile annuale della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali;

MOL: Margine Operativo Lordo;

PFN: Posizione Finanziaria Netta;

Piano LTIP: Piano *Long Term Incentive Plan* indica la componente variabile pluriennale della remunerazione;

TSR: *Total Shareholder Return*;

Vertice aziendale o Senior Manager: indica le figure apicali del Gruppo quali i primi riporti dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale della Società la cui attività abbia un impatto significativo sui risultati di *business*;

Management: indica l'insieme dei Dirigenti con responsabilità strategica e dei *Senior Managers* del Gruppo Acea;

Linea: indica l'insieme dei Dirigenti delle Società Operative che operano direttamente sul *business*;

CPNR: Comitato per le Nomine e la Remunerazione;

CCI: Comitato di Controllo Interno;

ODV: Organismo di Vigilanza;

CE: Comitato Etico;

COPC: Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	5/48

Lettera del Presidente

Signori Azionisti,

sottoponiamo al Vostro voto consultivo la prima sezione della Relazione sulla Remunerazione che illustra la politica adottata da Acea in materia di remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategica.

In proposito, già lo scorso anno era stata sottoposta al Vostro voto consultivo la Politica per le Remunerazioni, ricevendone voto favorevole con alcune raccomandazioni che sono state recepite nel nuovo documento che descrive la Politica sulle Remunerazioni oggi presentata.

In generale, la nuova Politica è stata elaborata basandosi sull'esperienza applicativa della Politica dello scorso anno ed arricchendone il contenuto attraverso l'adozione di strumenti che consentano ad Acea una maggiore selettività degli interventi remunerativi, fissi e variabili, al fine di rafforzare il legame esistente tra la struttura della remunerazione del management e la creazione di valore nel medio/lungo periodo. Si veda, nello specifico, il paragrafo "Management Summary" della presente Relazione in cui sono specificate in dettaglio tutte le azioni adottate a tal fine.

Nella stesura del presente documento, si tiene, inoltre, conto delle recenti prescrizioni regolamentari adottate dalla Consob in tema di trasparenza e comunicazione con delibera n. 18049 del 23 dicembre 2011.

Così come previsto dall'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza, la Relazione sulla Remunerazione che Vi sottoponiamo è articolata in due distinte sezioni:

I. la prima sezione illustra in dettaglio:

a) la Politica Acea in materia di remunerazione degli Amministratori, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategica;

II. la seconda sezione, nominativamente per i componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, il Direttore Generale, ed in via aggregata per i Dirigenti con responsabilità strategica:

- a) fornisce un'adeguata rappresentazione di ciascuna delle voci che compongono la remunerazione, compresi i trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro;*
- b) dà conto dei compensi corrisposti nell'esercizio 2012 a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma dalla Società.*

Così come previsto dal Testo Unico della Finanza, Vi chiediamo di esprimere il Vostro voto consultivo sulla parte della Relazione sulla Remunerazione di cui alla prima sezione.

Giancarlo Cremonesi

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	6/48

SEZIONE I

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	7/48

1. Introduzione

Il Gruppo Acea è attivo nel settore idrico, nella filiera dell'energia elettrica, nell'illuminazione pubblica e nel gas. Adottando la scelta della sostenibilità, Acea integra l'obiettivo di soddisfare i clienti con quello di creare valore per gli Azionisti, l'attenzione alle esigenze della collettività e il rispetto dell'ambiente; valorizza le capacità professionali dei dipendenti e responsabilizza il *Management* alla realizzazione degli obiettivi aziendali. Il forte radicamento nel territorio, l'esperienza consolidata nell'area romana e la valorizzazione dell'indotto da una parte, la politica delle alleanze, dall'altra, rappresentano il motore di uno sviluppo volto a conseguire la massa critica necessaria per massimizzare efficienza e competitività a livello nazionale.

Nel piano industriale 2011-2013 sono previsti 1,3 miliardi di Euro di investimenti concentrati, per oltre il 70%, nelle attività regolamentate (acqua e distribuzione elettrica). I principali obiettivi definiti per il triennio sono: la crescita di valore per gli Azionisti, attraverso l'incremento della redditività; il miglioramento dell'efficienza operativa, da perseguire con la costante e massima attenzione al cliente e alla qualità del servizio; la salvaguardia di una struttura finanziaria equilibrata.

Per raggiungere traguardi così ambiziosi è necessario poter contare su un *Top Management* fortemente motivato e capace di orientare i comportamenti dell'organizzazione verso il raggiungimento degli obiettivi strategici di medio - lungo periodo, in un contesto sempre più complesso e competitivo.

In tal senso, la Politica di Remunerazione costituisce una leva fondamentale per allineare gli interessi dei *Manager* a quelli degli Azionisti, costruendo un sistema retributivo in grado di attrarre le migliori Risorse sul mercato e trattenere i talenti, detentori di *know-how* critico, per sostenere con efficacia le sfide a venire.

Il presente documento, elaborato ai sensi dell'articolo 123-ter del D. Lgs. 58/1998 (Testo Unico della Finanza), illustra la Politica di Remunerazione adottata dal Gruppo Acea per il 2012. Tale politica, redatta alla luce delle raccomandazioni contenute nell'articolo 6 del codice di autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., definisce i criteri e le linee guida per la remunerazione dei membri del Consiglio di Amministrazione, compresi gli Amministratori esecutivi e gli Amministratori investiti di particolari cariche, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche, nonché dei membri del Collegio Sindacale della Società, in un orizzonte temporale che coincide con l'esercizio in corso.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	8/48

Relazione sulla Remunerazione



2. Ambito di applicazione

In conformità con quanto stabilito nell'Allegato 3A del regolamento di attuazione del TUF adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 (cosiddetto "Regolamento Emittenti"), la Politica di Remunerazione descritta nel presente documento si applica ai componenti degli organi di amministrazione, al Direttore Generale e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche della Società.

Per "Dirigenti con responsabilità strategiche" si intendono i dirigenti, individuati e proposti dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione al Consiglio di Amministrazione della Società, che detengono il potere o la responsabilità della pianificazione e del controllo delle attività della Società o il potere di adottare decisioni che possono incidere sull'evoluzione o sulle prospettive future della stessa.

Sulla base di criteri-guida che tengono conto della posizione ricoperta all'interno della struttura organizzativa, dell'autonomia, del potere decisionale nelle scelte, sono state identificate tali figure considerando, per ciascuno di essi, il livello di responsabilità, il ruolo ricoperto, il livello retributivo associato.

In base a tali principi, con particolare attenzione ai profili per i quali la remunerazione variabile annuale rappresenta una quota significativa di quella complessiva, sono stati identificati i Dirigenti con responsabilità strategiche che, per il tipo di attività svolta e *seniority* nel ruolo, hanno un elevato impatto sul profilo di rischio della Società in termini di mercato, reputazionale ed operativo.

Nelle tabelle che seguono, sono indicati nominativamente i soggetti a cui si applica la Politica di Remunerazione suddivisi tra componenti del Consiglio di Amministrazione, con l'indicazione specifica della partecipazione ai diversi Comitati interni, e Dirigenti con responsabilità strategiche:

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	9/48

Tabella 1: Componenti Consigli di Amministrazione e partecipazione ai Comitati

COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE		COMITATI				
		Comitato di Controllo Interno	Comitato per le Nomine e la Remunerazione	Organismo di Vigilanza	Comitato Etico	Comitato Operazioni Parti Correlate
Giancarlo Cremonesi	<i>Presidente</i>					
Marco Staderini	<i>Amministratore Delegato</i>					
Paolo Giorgio Bassi	<i>Indipendente</i>	✓				✓
Luigi Pelaggi	<i>Indipendente</i>	✓	✓	✓		✓
Andrea Peruzy	<i>Indipendente</i>	✓	✓	✓	✓	✓
Francesco Caltagirone		✓			✓	
Jean-Louis Chaussade	<i>Indipendente</i>					
Paolo Di Benedetto	<i>Indipendente</i>		✓	✓		
Giovanni Giani		✓	✓			

Tabella 2: Membri Collegio Sindacale

MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE	CARICA
Enrico Laghi	Presidente
Alberto Romano	Sindaco
Corrado Gatti	Sindaco

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	10/48

Tabella 3: Dirigenti con responsabilità strategiche

<i>DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA (*)</i>	
<i>FUNZIONE/AREA</i>	<i>TITOLARE FUNZIONE/AREA</i>
Amministrazione, Finanza e Controllo	<i>Giovanni Barberis (**)</i>
Personale e Organizzazione	<i>Paolo Zangrillo</i>
<i>Corporate Strategy</i>	<i>Stefano Tempesta (**)</i>
AI Idrico	<i>Andrea Bossola</i>
AI Reti	<i>Francesco Sperandini</i>
AI Ambiente	<i>Luciano Piacenti</i>
AI Energia	<i>Sergio Agosta</i>

(*) Le figure indicate in tabella rientrano nel perimetro di interesse del Comitato per le Nomine e la Remunerazione.

(**) Il Dirigente ha lasciato il Gruppo in corso d'anno.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	11/48

3. Modello di *Governance*

3.1. Processo di definizione e approvazione della Politica di Remunerazione

La definizione della Politica di Remunerazione è il risultato di un processo chiaro e trasparente nel quale rivestono un ruolo centrale il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione della Società.

Il processo di formazione delle Politiche di Remunerazione, che precede l'*iter* approvativo, prevede il coinvolgimento proattivo della Funzione Personale e Organizzazione, che istruisce e governa il processo di formazione delle proposte. Tale processo prevede il forte coinvolgimento del Vertice aziendale nella definizione delle *policy* e della Linea per l'implementazione operativa di queste ultime.

L'intervento dei principali organi di governo societario nel processo di approvazione delle Politiche di Remunerazione garantisce che queste siano fondate su regole chiare e prudenti, che ne favoriscono la coerenza, evitando il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e assicurandone la trasparenza attraverso un'adeguata informativa.

Di seguito sono riportati gli organi e i soggetti coinvolti nell'*iter* di approvazione delle Politiche di Remunerazione, con indicazione puntuale dei rispettivi ruoli nel processo:

- **Assemblea dei Soci**
 - Stabilisce l'emolumento fisso per esercizio dei componenti del Consiglio di Amministrazione, all'atto della nomina per l'intera durata del loro ufficio. La determinazione dei compensi degli Amministratori rivestiti di particolari cariche ex art. 2389, comma 3, è rimessa al Consiglio di Amministrazione.
 - Delibera con voto consultivo (ai sensi dell'art. 123-ter del TUF co. 6) in merito alla prima sezione della Relazione sulla Remunerazione (comma 3 del medesimo articolo), inerente la politica della società in materia di remunerazione dei componenti dell'Organo di Amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo e le procedure utilizzate per l'adozione e l'attuazione di tale politica.
- **Consiglio di Amministrazione**

Determina, su proposta dell'apposito Comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale.
- **Comitato per le Nomine e la Remunerazione**

Il Consiglio di Amministrazione di Acea, il 20 dicembre 2012, aderendo alla nuova edizione del Codice di autodisciplina (5 dicembre 2011) ha deciso di sostituire il Comitato per la Remunerazione

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	12/48

Relazione sulla Remunerazione



con il Comitato per le Nomine e la Remunerazione integrandone i relativi compiti così come descritti nelle Linee di Indirizzo del sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

In sintesi, le funzioni del Comitato sono:

- propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione e di monitoraggio per l'applicazione dei criteri e delle decisioni adottate dal Consiglio stesso (per il dettaglio, vedasi successivo paragrafo 3.2);
- consultive e istruttorie per i compensi degli Amministratori muniti di particolari cariche, del Direttore Generale e delle figure di rilevanza strategica per l'Organizzazione. Il Comitato si esprime, inoltre, sulle Politiche di Remunerazione e di fidelizzazione relative al Personale del Gruppo presentate dall'Amministratore Delegato.

- **Amministratore Delegato**

Presenta agli Organi Societari le Politiche di Remunerazione e di fidelizzazione relative al Personale del Gruppo.

Ad oggi, non sono intervenuti esperti indipendenti nella predisposizione della Politica per la Remunerazione. E' comunque previsto un budget a disposizione del Comitato per le attività di consulenza esterna.

3.2. Ruolo, composizione e competenze del Comitato per le Nomine e la Remunerazione

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno il "Comitato per le Nomine e la Remunerazione", con funzioni di natura istruttoria, consultiva e propositiva. In particolare, come previsto dal Regolamento, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha le seguenti competenze:

a) formula pareri al Consiglio di Amministrazione con riferimento alla dimensione e composizione dello stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure professionali la cui presenza all'interno del Consiglio è ritenuta opportuna, al numero massimo d'incarichi di amministratore o sindaco compatibili con un'efficace partecipazione dei consiglieri ai comitati costituiti all'interno del consiglio, alla presenza e rilevanza di eventuali attività esercitate da ciascun amministratore in concorrenza con la società;

b) propone al Consiglio di Amministrazione la Politica per la Remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, promuovendo la sostenibilità nel medio-lungo periodo e tenendo conto che per gli amministratori esecutivi o investiti di particolari cariche e, in quanto compatibile anche per i dirigenti con responsabilità strategiche, la componente fissa e la componente variabile devono essere adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi;

c) valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	13/48

Relazione sulla Remunerazione



- d) presenta proposte o esprime pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche, nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile della remunerazione;
- e) monitora l'applicazione delle decisioni assunte dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

I componenti del Comitato per le Nomine e la Remunerazione (tabella 4), nominati dal Consiglio di Amministrazione, sono tutti amministratori indipendenti.

Tabella 4: Componenti Comitato per le Nomine e la Remunerazione

COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE		
Membro Comitato	Ruolo	Data di nomina
Paolo Di Benedetto	Coordinatore	3 Maggio 2010
Giovanni Giani (*)	Consigliere	11 Maggio 2012
Luigi Pelaggi	Consigliere	3 Maggio 2010
Andrea Peruzy	Consigliere	27 Luglio 2010
Antonio Caporale (**)	Segretario	26 Maggio 2011

(*) *Nominato in sostituzione del Consigliere dimissionario Jean-Louis Chaussade con CdA dell'11 maggio 2012*

(**) *Il Segretario del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, nominato dal Consiglio di Amministrazione, non è componente del Consiglio né dirigente del Gruppo.*

Al fine di una più ampia descrizione del funzionamento e delle attività svolte nel corso dell'esercizio 2012 dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione, si rinvia alla Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari per l'esercizio 2012.

Titolo del documento	Autore	Versione	Data	Pagina
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	14/48

4. La Politica di Remunerazione del Gruppo Acea

4.1. Management Summary

Al fine di recepire le raccomandazioni ricevute dall'Assemblea degli Azionisti in fase di presentazione del documento "Relazione sulla Remunerazione 2012" in tema di attuazione di una politica retributiva che si ispiri a principi di rigore e sobrietà, l'anno 2012 ha visto l'introduzione di strumenti volti al duplice obiettivo:

- a) garantire una maggiore selettività degli interventi remunerativi, fissi e variabili;
- b) rafforzare il legame esistente tra la struttura della remunerazione del *Management* e la creazione di valore nel medio/lungo periodo.

Le azioni che sono state intraprese, attraverso sistemi in cui la valutazione assume una connotazione più selettiva che in precedenza, sono tutte volte al miglioramento del rapporto *Performance-Sistema Premiante*, alla promozione dell'*Eccellenza*, al contenimento dei costi.

Di seguito, vengono elencate le modifiche introdotte al Sistema di Remunerazione adottate da Acea in risposta alle suddette raccomandazioni:

- Nuovo Sistema di Gestione delle Persone
- Direzione Per Obiettivi
- Valutazione delle Posizioni
- *Long Term Incentive Plan*

4.1.1. Nuovo Sistema di Gestione delle Persone

Il Nuovo Sistema di Gestione delle Persone è stato disegnato con l'intento di valorizzare il Capitale Umano del Gruppo, sviluppando un sistema che nasce dall'integrazione tra i processi che caratterizzano il ciclo di vita del Dipendente.

Tale sistema fonda le sue basi sulla **valutazione globale della performance**, intesa non solo come misura dei risultati conseguiti dal *Manager* ma anche come misura dei comportamenti organizzativi messi in campo per conseguire i risultati stessi.

Ne deriva un sistema di valutazione completo e, necessariamente, selettivo: la valutazione della *Performance* viene incrociata con la valutazione della *Leadership*; da ciò deriva il posizionamento di ciascun *Manager* all'interno di una matrice a nove quadranti – *Matrice Performance& Leadership – Matrice P&L*.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	15/48

I principi ispiratori del modello adottato possono essere riepilogati sinteticamente in:

- Miglioramento continuo
- Promozione dell'eccellenza
- Garanzia di omogeneità nell'applicazione dei criteri valutativi

I valori che costituiscono il **Modello di Leadership** sono divisi tra:

- a) Valori volti a guidare il *Cambiamento*
- b) Valori volti a guidare le *Persone*

Intersecati, entrambi, dal valore trasversale: *agire con integrità ed equità*.

Tabella 5: Modello di Leadership

Valori del Modello di Leadership	
Guidare il <i>Cambiamento</i>	Guidare le <i>Persone</i>
Amare la competizione	Guidare le Persone, riconoscendo loro la capacità di agire
Superare gli schemi consolidati	Assumersi le proprie responsabilità promuovendo il valore della responsabilità
Conseguire i risultati e far accadere le cose	Generare ottimismo, sapendo riconoscere i successi
Agire velocemente, con decisione e tempestività	Costruire <i>team</i> ad alte <i>performance</i> sapendo individuare i talenti
Saper rendere le cose semplici	Condividere le informazioni con trasparenza
Agire con integrità ed equità	

4.1.2 Direzione Per Obiettivi

La rivisitazione del modello di Gestione delle Persone ha comportato una modifica significativa al sistema di incentivazione variabile annuale, Direzione Per Obiettivi – DPO.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	16/48

Questo ultimo, infatti, è stato sensibilmente modificato nella sua struttura architetturale: il posizionamento nella *Matrice P&L* rappresenta *input* per il calcolo del *pay-out*: a ciascuno dei nove quadranti della matrice è collegata una percentuale di raggiungimento derivante dall'incrocio delle valutazioni sulla *Performance* e sulla *Leadership*. È a tale percentuale che viene collegato il calcolo per il pagamento del premio.

Inoltre, l'impalcatura del sistema ha subito una forte modifica attraverso l'introduzione di *gate* d'accesso al *pay-out*. Le modalità di funzionamento ed i riflessi sulla misurazione sono rimandati al successivo paragrafo dedicato alla dettagliata descrizione del funzionamento dei sistemi di incentivazione variabile.

4.1.3 Valutazione delle Posizioni

Nel corso dell'anno è stato avviato un processo di valutazione delle Posizioni Organizzative, con l'obiettivo di dotarsi di un sistema strutturato che consenta oggettive scelte retributive, basate su dati coerenti e confrontabili in grado di consentire un posizionamento consapevole rispetto ai mercati di riferimento e di attuare una segmentazione trasversale alle Aziende del Gruppo.

Il processo di valutazione ha il suo *focus* nell'apprezzamento del contributo effettivo delle posizioni organizzative alla realizzazione dei risultati di *business*.

I risultati di tale processo di valutazione – legati, pertanto, all'assetto organizzativo ed al contenuto di ciascun ruolo organizzativo di Acea, piuttosto che ai *Manager* che ricoprono tali posizioni – creano l'infrastruttura necessaria a rivedere ed allineare ai livelli di mercato la struttura retributiva (fisso + variabile) e ad allinearla con i *benchmark* registrati dal mercato di riferimento.

4.1.4 Long Term Incentive Plan

L'attuale sistema di Incentivazione di Lungo Periodo, *Long Term* di tipo 'monetario', prevede l'erogazione di un importo in denaro, calcolato in percentuale sulla Retribuzione Annua Lorda, da erogare al termine del periodo di riferimento, a fronte del raggiungimento di obiettivi economico-finanziari predeterminati.

Al momento, si conferma il rinnovo della struttura del vigente piano per il triennio appena iniziato, rimandando al nuovo Consiglio la decisione di modificare l'istituto, laddove lo ritenesse necessario ai fini del *business*.

4.2 Finalità e principi ispiratori

La Società definisce e applica una Politica Generale sulle Remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le Risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La Politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi del *Management* con quelli degli Azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso la realizzazione ed il mantenimento di un forte legame tra retribuzione, da un lato, *Performance* individuali e del Gruppo, dall'altro.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	17/48

Relazione sulla Remunerazione



Non è intervenuto alcun cambiamento nella Politica di Remunerazione adottata dal Gruppo per il 2012, rispetto a quella prevista per l'esercizio finanziario precedente.

4.3 Correlazione tra remunerazione, profilo di rischio e *performance* aziendale

La Politica di Remunerazione della Società si basa su una valutazione di un profilo di rischiosità valutato “moderato”; tale valutazione deriva soprattutto dalla considerazione del settore di appartenenza (*multiutility* regolata) in cui i margini derivanti da attività legate al mercato libero costituiscono una parte non preponderante. Ciò si traduce in un'esposizione della Società a rischi di mercato relativamente bassi e, di converso, molto più esposta ai meno fluttuanti rischi regolatori.

La correlazione tra remunerazione, rischi e *performance* è conseguita attraverso un sistema che:

- parametra la retribuzione variabile a indicatori di *Performance* misurata su orizzonte pluriennale; la retribuzione variabile è determinata in funzione di indicatori sui perimetri di Gruppo e di Area Industriale di *business*;
- condiziona la liquidazione del *bonus* differito al mantenimento di condizioni di solidità, liquidità e redditività del Gruppo ed eventualmente dell'Area di *business*; un'adeguata *performance* a livello individuale; una corretta condotta individuale.

Tenuto conto del profilo di rischio valutato “moderato”, Acea ha scelto di non procedere all'assegnazione di strumenti finanziari ad elevata volatilità, quali ad esempio diritti di opzione o altri strumenti assimilabili. La componente variabile di lungo periodo è, pertanto, costituita esclusivamente da un piano di tipo monetario.

4.4 Il bilanciamento degli elementi retributivi

La struttura retributiva del Personale di Acea è basata su diverse componenti con i seguenti obiettivi: bilanciare le componenti di retribuzione fissa e variabile nel tempo, attuare un approccio flessibile alla remunerazione, realizzare l'orientamento alle *performance* in funzione delle leve correlate al ruolo aziendale senza indurre in comportamenti rischiosi e orientati al breve periodo.

La tabella 6 mostra la composizione del pacchetto retributivo di Amministratori, Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategiche.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	18/48

Tabella 6: Componenti pacchetto retributivo

COMPONENTI DEL PACCHETTO RETRIBUTIVO				
CARICA/RUOLO	Retribuzione Fissa	Retribuzione Variabile Annuale	Retribuzione Variabile di Medio-Lungo Periodo	Benefit
Presidente	✓	✓		
Amministratore Delegato	✓	✓	✓	
Amministratori non esecutivi (*)	✓			
Direttore Generale	✓	✓	✓	✓
Dirigenti con responsabilità strategiche	✓	✓	✓	✓

(*) Per gli Amministratori non esecutivi la retribuzione fissa va intesa come compenso fisso spettante in base a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	19/48

5. La remunerazione degli Amministratori, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche

5.1. Membri del Consiglio di Amministrazione

Gli Amministratori esecutivi sono rappresentati dalle figure di Presidente ed Amministratore Delegato della Società. Gli altri Amministratori sono tutti non esecutivi.

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi è rappresentata da una componente fissa per lo svolgimento delle attività assegnate.

L'Assemblea degli Azionisti di Acea del 29 aprile 2010 ha stabilito in Euro 36.152 il compenso annuo spettante a ciascun membro del Consiglio di Amministrazione, oltre al rimborso delle spese sostenute per lo svolgimento del relativo ufficio. La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società ed è commisurata all'impegno loro richiesto e alla loro eventuale partecipazione a uno o più Comitati.

La partecipazione a Comitati, interni al CdA e ad altri Organismi e Comitati, con funzioni propositive e consultive è remunerata con compensi fissati dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e sentito il Collegio Sindacale.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	20/48

La tabella 7 riportata di seguito riepiloga i compensi previsti per la partecipazione ai Comitati interni al Consiglio di Amministrazione.

Tabella 7: Compensi per Comitati

Comitati interni al Consiglio di Amministrazione	Altri Organismi/ Comitati	Compenso annuo Presidente/ Coordinatore	Compenso annuo ciascun Membro	Gettone di presenza per partecipazione (*)
Comitato di Controllo Interno (CCI)		Euro 31.500	Euro 27.000	Euro 1.500
Comitato per le Nomine e la Remunerazione (CPNR)		—	—	Euro 1.500
	Organismo di Vigilanza (OdV)	Euro 31.500	Euro 27.000 (**)	Euro 1.500 (**)
	Comitato Etico (CE)	—	—	Euro 2.500
Comitato per le Operazioni con Parti Correlate (COP)		—	—	Euro 1.500

(*) Tutti i gettoni di presenza sono corrisposti in funzione dell'effettiva presenza fisica ai Comitati.

(**) I Dipendenti aziendali partecipanti all'Organismo non percepiscono tale compenso.

Per il Collegio Sindacale sono previsti degli emolumenti differenziati tra il Presidente ed i Sindaci.

5.2. Presidente

Il pacchetto retributivo del Presidente è composto da:

- Retribuzione fissa
- Retribuzione variabile di breve periodo (sistema di incentivazione variabile annuale) che, in misura massimo-teorico, rappresenta il 40% della retribuzione fissa

L'ammontare della retribuzione variabile annua è definito in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi gestionali e di redditività del Gruppo.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	21/48

5.3. Amministratore Delegato

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato è composto da:

- Retribuzione fissa.
- Retribuzione variabile di breve periodo (sistema di incentivazione variabile annuale) che, in misura massimo-teorico, rappresenta il 40% della retribuzione fissa.
- Retribuzione variabile di medio-lungo periodo (*Long Term Incentive Plan – LTIP*) che, in misura massimo-teorico annuo nel triennio di riferimento, rappresenta il 55% della retribuzione fissa.

L'ammontare della retribuzione variabile annuale è definito in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi di Gruppo, secondo quanto disciplinato dal Sistema Variabile Incentivante in vigore. La retribuzione variabile di medio-lungo periodo è costituita da un *bonus*, erogato su base triennale, subordinato al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo.

5.4. Direttore Generale

Il pacchetto retributivo del Direttore Generale è composto da:

- Retribuzione fissa.
- Retribuzione variabile di breve periodo (sistema di incentivazione variabile annuale) che, in misura massimo-teorico, rappresenta il 100% della retribuzione fissa.
- Retribuzione variabile di medio-lungo periodo (*Long Term Incentive Plan – LTIP*) che, in misura massimo-teorico annuo nel triennio di riferimento, rappresenta il 33% della retribuzione fissa.

L'ammontare della retribuzione variabile annuale è definito in funzione del raggiungimento degli obiettivi definiti dal CdA sulla base del *budget* e del Piano aziendale relativi all'esercizio. Inoltre, la retribuzione variabile di medio-lungo periodo è costituita da un *bonus*, erogato su base triennale, subordinato al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	22/48

5.5. Dirigenti con responsabilità strategiche

Il pacchetto retributivo dei Dirigenti con responsabilità strategiche è composto da:

- Retribuzione fissa.
- Retribuzione variabile di breve periodo (sistema di incentivazione variabile annuale) che, in misura massimo-teorico, in media, rappresenta circa il 36% della retribuzione fissa dei Dirigenti con responsabilità strategica.
- Retribuzione variabile di medio-lungo periodo (*Long Term Incentive Plan – LTIP*) che, in misura massimo-teorico annuo, in media, rappresenta circa il 35% della retribuzione fissa dei dirigenti con responsabilità strategica.

L'ammontare della retribuzione variabile annuale è definito in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi di Gruppo, secondo quanto disciplinato dal Sistema Variabile Incentivante in vigore. Inoltre, la retribuzione variabile di medio-lungo periodo è costituita da un *bonus*, erogato su base triennale, subordinato al raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	23/48

6. Le componenti della remunerazione

Attualmente, le componenti tipiche della remunerazione in Acea sono:

6.1. Retribuzione fissa

La componente fissa della retribuzione è determinata, generalmente, dalla specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità. Essa riflette, pertanto, le competenze tecniche, professionali e *manageriali*. Acea pone una costante attenzione al valore delle retribuzioni fisse, evitando l'eccessivo affidamento al *bonus* annuale ma ponendo, tuttavia, attenzione a non irrigidire la struttura del pacchetto remunerativo complessivo.

6.2. Retribuzione variabile

La retribuzione variabile riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti e viene determinata secondo parametri che prevedono la presenza di sistemi di ponderazione per il rischio e il collegamento a risultati effettivi e duraturi. Essa costituisce un'importante leva motivazionale. Per le figure di *business* costituisce una parte elevata della retribuzione complessiva.

6.2.1 Sistema di incentivazione variabile annuale

- **Destinatari**

Il Personale coinvolto nel sistema è identificato annualmente sulla base delle linee guida di Gruppo e in coerenza con le strategie aziendali di *business* e di gestione delle Risorse Umane.

- **Processo di definizione degli incentivi e degli obiettivi**

I destinatari del sistema ricevono a inizio anno una scheda contenente gli obiettivi assegnati e i relativi traguardi di raggiungimento (*target*). Il *bonus* complessivo è determinato sulla base delle percentuali di raggiungimento dei *target* incrociate con la valutazione dei comportamenti contenuti nel Modello di *Leadership*. Il *bonus*, assegnato individualmente alla Risorsa, è calcolato come percentuale della Retribuzione Annua Lorda, variabile in relazione al livello di inquadramento e dell'impatto del ruolo sul *Business*. Tale *bonus* è, pertanto, funzione del meccanismo di collegamento tra il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati – espresso su tre livelli di *performance* (alto, medio e basso) – e la percentuale teorica massima erogabile a ciascuno in funzione della posizione organizzativa.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	24/48

Relazione sulla Remunerazione



- **Misurazione della *performance***

Ogni partecipante al sistema concorre a ricevere un Premio totale – *pay-out* - che dipende dal grado di raggiungimento di una serie di obiettivi, così articolati:

1. Obiettivi economico-finanziari di Gruppo e di Area/Azienda:

Sono assegnati in base ai *target* del *budget* annuale ed il risultato è consuntivato nel corso dell'anno successivo.

Per l'esercizio 2012, tali obiettivi sono rappresentati dai seguenti *target*:

- **Margine Operativo Lordo (MOL) di Gruppo**
- **Posizione Finanziaria Netta (PFN) di Gruppo**

2. Obiettivi Individuali:

a. di natura quantitativa

sono espressi sui livelli di *performance* suddetti, a cui corrispondono diversi livelli di raggiungimento /traguardo (espresso in termini di percentuale sul *target*). La misurazione totale degli obiettivi è espressa come somma delle percentuali consuntivate dei singoli obiettivi.

b. di natura qualitativa

La *Performance*, in questo caso, è misurata attraverso la valutazione di specifici comportamenti organizzativi, chiaramente dichiarati nel Modello di *Leadership*: l'obiettivo qualitativo ed i comportamenti organizzativi, contenuti nel Modello di *Leadership* di Gruppo descritto in precedenza, concorre alla composizione dell'importo da liquidare alla Risorsa.

A partire dal 2012, il sistema di incentivazione variabile di breve periodo è stato modificato con l'obiettivo di migliorare l'interdipendenza tra *pay-out* e risultati di *business* attraverso l'introduzione di *gate* di accesso al *bonus*.

3. Funzionamento del Sistema di Incentivazione Variabile

Il *gate* è rappresentato dagli obiettivi di Gruppo (attualmente due) che, al fine dell'erogazione del premio, funzionano a) in maniera indipendente, b) in maniera diversa a seconda della popolazione coinvolta.

Di seguito, il meccanismo di funzionamento del sistema:

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	25/48

- Per i primi livelli organizzativi

- Entrambi Obiettivi di Gruppo raggiunti: nessuna decurtazione rispetto al *pay-out* teorico;
- Un solo Obiettivo di Gruppo raggiunto: decurtazione del 50% dal *pay-out* teorico;
- Entrambi Obiettivi di Gruppo non raggiunti: decurtazione del 100% dal *pay-out* teorico; in questo caso, indipendentemente da una valutazione positiva di *Performance e Leadership*, il *pay-out* effettivo sarà pari a zero.

In questo ultimo caso, dal momento che non sarebbe pagato alcun premio indipendentemente dal contributo individuale e dalla *performance* di eccellenza del singolo, rischiando la forte demotivazione di Risorse valide, anche su suggerimento dello stesso Comitato per le Nomine e la Remunerazione, sarà importante salvaguardare un'impostazione con premialità anche *ad personam*.

- Per i secondi ed ulteriori livelli organizzativi¹

- Entrambi Obiettivi di Gruppo raggiunti: nessuna decurtazione rispetto al *pay-out* teorico;
- Un solo Obiettivo di Gruppo raggiunto: decurtazione del 25% dal *pay-out* teorico;
- Entrambi Obiettivi di Gruppo non raggiunti: si farà riferimento alle valutazioni degli obiettivi individuali e comportamenti organizzativi, con un massimo erogabile fino al 50% del *pay-out* teorico, a decrescere fino allo zero in caso di valutazione individuale negativa.

• Periodo di riferimento ed erogazione del premio

Il sistema di incentivazione variabile annuale è riferito alle prestazioni assegnate e consuntivate relativamente al periodo gennaio-dicembre dell'anno di riferimento. L'erogazione del premio maturato nel corso dell'anno di esercizio avverrà entro il mese di luglio dell'anno successivo.

6.2.2 Sistema di incentivazione variabile di medio-lungo periodo

• Destinatari

I destinatari del Piano di Incentivazione a Lungo Termine ("Long Term Incentive Plan" - "LTIP") sono tutti i *Top Manager* del Gruppo Acea.

¹ Per completezza, si descrive il sistema di incentivazione variabile annuale relativo all'intera popolazione coinvolta e non solo ai soggetti a cui il presente documento fa riferimento.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	26/48

- **Processo di definizione degli incentivi e degli obiettivi**

Il *Long Term Incentive Plan* è un piano di tipo ‘monetario’ che prevede l’erogazione di un importo in denaro, calcolato in percentuale sulla Retribuzione Annua Lorda, da erogare al termine del periodo di riferimento, a fronte del raggiungimento di obiettivi economico-finanziari predeterminati e della valutazione della creazione di valore per gli Azionisti. Obiettivo principale del piano è, pertanto, l’allineamento degli interessi del *Management* a quelli degli Azionisti ed è focalizzato sulla crescita di valore del titolo Acea valutata confrontandolo, per cicli di *Performance* triennale, con il valore medio di titoli contenuti del paniere di riferimento.

Il 2° ciclo del *LTIP*, di durata triennale (2010 – 2012), si è concluso con l’esercizio 2012 ed ha previsto l’erogazione del premio corrispondente a ciascuno degli indicatori in funzione del raggiungimento della *Performance* attesa nel triennio.

Gli obiettivi prefissati nel piano hanno la seguente incidenza percentuale:

- **Margine Operativo Lordo (MOL): 15%**
 - **Remunerazione del Capitale Investito (R.O.I.C.): 15%**
 - **Total Shareholder Return (T.S.R.): 70%**
- **Misurazione della Performance**

Al termine di ciascun triennio di riferimento viene eventualmente erogato il *bonus*, in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi (economico-finanziari e di redditività del capitale investito) predefiniti, ossia della *Performance* aziendale relativa al triennio. Il *bonus*, assegnato individualmente alla Risorsa, è calcolato come percentuale della Retribuzione Annua Lorda.

- **Modalità di differimento**

Le disposizioni richiedono che una parte significativa della remunerazione variabile sia differita in modo da garantire la continuità dei risultati aziendali. Il piano di incentivazione a lungo termine – l’*LTIP* – prevede, infatti, un meccanismo di differimento dell’intero *bonus* rispetto al momento della maturazione, per un lasso temporale ritenuto adeguato e coerente con il profilo di rischio dell’impresa: il *bonus* viene, eventualmente, erogato al termine del triennio di riferimento a fronte del raggiungimento degli obiettivi predeterminati nel Piano.

6.3 **Benefit non monetari**

Il pacchetto retributivo del Personale Acea è completato da alcuni *benefit* di natura non monetaria che ne costituiscono parte integrante. Essi consistono principalmente in: piani previdenziali, assicurativi e sanitari, e auto aziendale. I piani di *benefit* non prevedono sistemi individuali discrezionali.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	27/48

Relazione sulla Remunerazione



Solo per alcune figure, per le quali la valutazione dell'assegnazione del *benefit* ha considerato aspetti operativo-gestionali quali il trasferimento logistico del Dirigente, è previsto, in aggiunta ai precedenti *benefit*, il pagamento dell'alloggio.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	28/48

7 Remunerazione delle figure di controllo

Il pacchetto retributivo del Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili, delle Risorse a capo delle funzioni di controllo interno (*Audit*) e delle Risorse più *senior* delle aree sopra indicate, è rimasto strutturato con una prevalente componente fissa e una contenuta parte variabile.

L'erogazione della componente variabile è, tuttavia, sottoposta ad una valutazione annuale che avviene sulla base di criteri qualitativi e di efficienza; in base a tali criteri vengono assegnati gli obiettivi individuali alle figure in oggetto e, pertanto, non risultano collegati ad obiettivi di natura economico-finanziaria se non per la parte rappresentata dai *gate*.

Tabella 8: Sintesi obiettivi figure di controllo

Figura interessata	Obiettivi assegnati
Dirigente Preposto alla redazione dei libri contabili	<ul style="list-style-type: none">• Implementazione della Procedura per i rimborsi ad Utenti• Implementazione della procedura di gestione dell'iban sull'anagrafica Fornitori• Implementazione della procedura di radiazione crediti
Responsabile controllo interno (<i>Audit</i>)	<ul style="list-style-type: none">• Supporto dell'aggiornamento del sistema di controllo interno• Adeguamento procedura segnalazioni• Standardizzazione e consolidamento dei piani di miglioramento a seguito dei rapporti di <i>audit</i>

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	29/48

8 Indennità previste in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto

La politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro è stabilita in relazione alle specifiche figure professionali/manageriali.

Per il Presidente del Consiglio di Amministrazione è prevista una indennità, in caso di interruzione della carica ad iniziativa della Società, di ammontare corrispondente alla somma di tutti i compensi annui fissi e variabili spettanti sino alla naturale scadenza del mandato, ossia con l'approvazione del Bilancio dell'anno 2012.

Per l'Amministratore Delegato viene applicata la disciplina prevista dal Contratto Collettivo Dirigenti delle Aziende Pubbliche. L'Amministratore Delegato ha un contratto come Dirigente a tempo determinato di durata triennale con scadenza il 30/04/2013.

Per il Direttore Generale è prevista una indennità, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, nel corso dei primi tre anni del contratto per fatti non ascrivibili a giusta causa. L'indennità è pari alla somma di 36 mensilità di retribuzione e della media della retribuzione variabile incentivante calcolata in base agli obiettivi effettivamente raggiunti negli ultimi due anni.

Non sono stati stipulati accordi tra il Gruppo e gli altri Amministratori che prevedano indennità in caso di dimissioni o licenziamento/revoca senza giusta causa.

Per i Dirigenti con responsabilità strategiche non sono previsti accordi che regolino *ex ante* gli aspetti economici relativi all'eventuale risoluzione anticipata del rapporto di lavoro. Si applicano, in tali casi, gli istituti previsti dalla contrattazione collettiva nazionale di riferimento.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	30/48

SEZIONE II

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	31/48

Premessa

Nella presente sezione della relazione è fornita una rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, nonché dei Direttori Generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche, con l'obiettivo di evidenziare la coerenza con la Politica generale descritta nella Sezione I.

Si segnala che, per l'anno 2012, la consuntivazione degli obiettivi di Gruppo economico-finanziari coincide con il raggiungimento di un solo obiettivo. Di conseguenza, gli importi indicati nella presente sezione, con riferimento al bonus annuale, si basano sul calcolo pari al 50% del target di riferimento, causa decurtazione del *pay out* effettivo dovuto al gate inserito nel sistema MBO.

Il Piano di Incentivazione a Lungo Termine (*LTIP*), prevede l'erogazione di un premio al termine del triennio 2010-2012, in funzione della *performance* aziendale, attraverso la consuntivazione dei relativi tre obiettivi: *MOL*, *ROIC* e *TSR*, relativa al triennio stesso.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	32/48

Relazione sulla Remunerazione



1. Descrizione dei compensi corrisposti ad Amministratori, Direttore Generale e Dirigenti con responsabilità strategiche

• Presidente

L'avvocato Giancarlo Cremonesi ha percepito una retribuzione annua lorda (RAL) pari a 300.000 Euro per l'esercizio 2012.

Il *bonus* di competenza per l'anno 2012 è stimabile in Euro 60.000, secondo il criterio precedentemente illustrato (cfr. sezione II, premessa).

Per il Presidente è inoltre prevista una indennità, in caso di interruzione della carica ad iniziativa della Società, di ammontare corrispondente alla somma di tutti i compensi annui fissi e variabili spettanti sino alla naturale scadenza del suo mandato.

• Amministratore Delegato

I compensi fissi dell'ingegner Marco Staderini sono composti da una retribuzione annua lorda (RAL) pari a 350.000 Euro per l'esercizio 2012.

Il *bonus* di competenza per l'anno 2012 è stimabile in Euro 70.000, secondo il criterio precedentemente illustrato (cfr. sezione II, premessa).

L'Amministratore Delegato non ha un pacchetto di *benefit* non monetari.

L'incentivo a lungo termine legato al raggiungimento degli obiettivi di *Performance* triennale predefiniti all'interno del *Long Term Incentive Plan – LTIP* – è stato consuntivato a chiusura del ciclo triennale 2010-2012 e l'ammontare del premio legato al raggiungimento degli obiettivi che rientrano nel piano, come indicati nella sezione I del presente documento, è pari ad Euro 63.000.

Con riferimento ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, per l'Amministratore Delegato viene applicata la disciplina prevista dal Contratto Collettivo Dirigenti delle Aziende Pubbliche. L'Amministratore Delegato ha un contratto come Dirigente a tempo determinato.

• Amministratori

I signori Paolo Giorgio Bassi, Luigi Pelaggi, Andrea Peruzy, Francesco Caltagirone, Jean-Louis Chaussade, Paolo Di Benedetto, Aldo Chiarini e Giovanni Giani hanno percepito il compenso previsto dalla Politica di Remunerazione per la carica di amministratore, con riferimento al periodo per cui hanno ricoperto la carica, così come per l'eventuale carica di membri dei Comitati interni al Consiglio di Amministrazione e di altri organismi/comitati.

• Sindaci

Il professor Enrico Laghi ha percepito un compenso, come indicato in tabella 1, per la carica di Presidente del Collegio Sindacale.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	33/48

Relazione sulla Remunerazione



Lo stesso ha inoltre ricevuto un compenso aggiuntivo in virtù delle cariche ricoperte in società controllate del Gruppo, oltre al compenso previsto dalla Politica di Remunerazione per la carica di membro dell'Organismo di Vigilanza.

Il professor Corrado Gatti ed il dottor Alberto Romano hanno percepito un compenso per lo svolgimento della carica di Sindaci, ricoperta nella Società Acea S.p.a. e in altre Società del Gruppo.

• **Direttore Generale**

L'ingegnere Paolo Gallo ha percepito un compenso lordo pari a 380.000 Euro sotto forma di retribuzione annua linda (RAL) come dirigente.

Il *bonus* di competenza per l'anno 2012 è stimabile in Euro 190.000, secondo il criterio precedentemente illustrato (cfr. sezione II, premessa).

L'incentivo a lungo termine legato al raggiungimento degli obiettivi di *performance* triennale predefiniti all'interno del *Long Term Incentive Plan – LTIP* – è stato consuntivato a chiusura del ciclo triennale 2010-2012 e l'ammontare del premio legato al raggiungimento degli obiettivi che rientrano nel piano, come indicati nella sezione I del presente documento, è pari ad Euro 36.417.

Completa, infine, la sua retribuzione per l'esercizio 2012, un pacchetto di *benefit* del valore di Euro 93.751.

Per il Direttore Generale è prevista una indennità, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, nel corso dei primi tre anni del contratto e per fatti non ascrivibili a giusta causa. L'indennità è pari alla somma di 36 mensilità di retribuzione e della media della retribuzione variabile incentivante calcolata in base agli obiettivi effettivamente raggiunti negli ultimi due anni.

• **Dirigenti con responsabilità strategiche**

I Dirigenti con responsabilità strategiche hanno percepito, a livello aggregato, un compenso lordo pari a Euro 1.462.154 come corrispettivo per lo svolgimento dei rispettivi incarichi nel corso del 2012.

Il valore complessivo dei *bonus* di competenza per l'anno 2012 è stimabile in Euro 219.572, secondo il criterio precedentemente illustrato (cfr. sezione II, premessa).

L'incentivo a lungo termine legato al raggiungimento degli obiettivi di *Performance* triennale predefiniti all'interno del *Long Term Incentive Plan – LTIP* – è stato consuntivato a chiusura del ciclo triennale 2010-2012 e l'ammontare del premio legato al raggiungimento degli obiettivi che rientrano nel piano, come indicati nella sezione I del presente documento, è pari ad Euro 130.915.

Il valore complessivo del pacchetto di benefici non monetari assegnato nel 2012 ai Dirigenti con responsabilità strategiche è pari a Euro 187.105.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	34/48

Relazione sulla Remunerazione

Tabella 1: Compensi corrisposti ai componenti degli Organi di Amministrazione e di Controllo, ai Direttori Generali e agli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

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	Partecipazione agli utili					
Giancarlo Cremonesi	Presidente	01/01/2012 - 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				300.000		60.000				360.000		
(II) Compensi da controllate e collegate				0		0				0		
(III) Totale				300.000		60.000				360.000		
Note				I) ammontare comprensivo del compenso per la carica da consigliere.		I) Sistema di Incentivazione Annuale - Importo erogabile ipotizzando un livello di raggiungimento obiettivi del 50%.						

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	35/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Marco Staderini	AD	01/01/2012 - 31/12/2012	30/04/2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				350.000		70.000				420.000		
(II) Compensi da controllate e collegate				0		0				0		
(III) Totale				350.000		70.000				420.000		
Note				I) Retribuzione Annuula Lorda corrisposta per lo svolgimento della carica.		Sistema di Incentivazione Annuale - Importo erogabile ipotizzando un livello minimo di raggiungimento obiettivi del 50%.						

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	36/48

Relazione sulla Remunerazione

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 <i>equity</i>		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi <i>equity</i>	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Paolo Giorgio Bassi	Amministratore	01/01/2012-31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				36.152	48.000					84.152		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0					0		
(III) Totale				36.152	48.000					84.152		
Note				I) Compenso percepito in qualità di Amministratore.	Coordinatore CCI (€ 39.000 di cui parte fissa € 31.500 gettoni 7.500) Coordinatore Comitato OPC (gettoni € 9.000)							
Francesco Caltagirone	Amministratore	01/01/2012-31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				36.152	34.000					70.152		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0					0		
(III) Totale				36.152	34.000					70.152		
Note				I) Compenso percepito in qualità di Amministratore.	CCI (€ 31.500 di cui parte fissa € 27.000 gettoni € 4.500) Comitato Etico (€ 2.500)							

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	37/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Jena-Louis Chaussade	Amministratore	01/01/2012 11/05/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				36.152							36.152	
(II) Compensi da controllate e collegate				0							0	
(III) Totale				36.152							36.152	
Note				I) Compenso percepito in qualità di Amministratore .								

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	38/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Giovanni Giani	Amministratore	29/11/2012 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				36.152		33.000					69.152	
(II) Compensi da controllate e collegate				53.848		0					53.848	
(III) Totale				90.000		33.000					123.000	
Note				(I) Acque Blu Arno Basso SPA (Compenso €10.000) Acque Blu Fiorentine SpA (Compenso €10.000) Acque SpA (Compenso €7.200) Nuove Acque SpA (Compenso €4.648) Publiacqua SpA (Compenso €22.000)	CCI (€ 31.500 di cui parte fissa € 27.000 gettoni € 4.500) CPR (€ 1.500)							

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	39/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Paolo Di Benedetto	Amministratore	01/01/2012 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012			36.152	46.500				82.652	
I) Compensi nella società che redige il bilancio						0	0				0	
(II) Compensi da controllate e collegate						36.152	46.500				82.652	
(III) Totale												
Note				I) Compenso percepito in qualità di Amministratore.	Presidente OdV (€ 40.500 di cui parte fissa 31.500 gettoni 9.000) Coordinatore CPR (gettoni € 6.000)							
Luigi Pelaggi	Amministratore	01/01/2012- 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012			36.152	85.500				121.652	
I) Compensi nella società che redige il bilancio						0	0				0	
(II) Compensi da controllate e collegate						36.152	85.500				121.652	
(III) Totale												
Note					CCI (€ 34.500 di cui parte fissa € 27.000 gettoni 7.500) ODV (€ 36.000 di cui parte fissa € 27.000 gettoni € 9.000) CPR (gettoni € 6.000) Comitato OPC (gettoni € 9.000)							

Titolo del documento	Autore	Versione	Data	Pagina
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	40/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Andrea Peruzy	Amministratore	01/01/2012-31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				36.152	87.500					123.652		
(II) Compensi da controllate e collegate				0	0					0		
(III) Totale				36.152	87.500					123.652		
Note					CCI (€ 34.500 di cui parte fissa € 27.000 gettoni 7.500) ODV (€ 34.500 di cui parte fissa € 27.000 gettoni €7.500) CPR (gettoni € 6.000) Comitato OPC (gettoni € 7.500) Comitato Etico (gettoni € 5.000)							
Enrico Laghi	Presidente Collegio Sindacale	01/01/2012-31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				202.500	34.500					237.000		
(II) Compensi da controllate e collegate				60.000	0					60.000		
(III) Totale				262.500	34.500					297.000		
Note				(II) Società controllata: Acea Produzione	Organismo di Vigilanza (€ 34.500 di cui parte fissa 27.000 gettoni 7.500)							

Titolo del documento	Autore	Versione	Data	Pagina
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	41/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Corrado Gatti	Sindaco	01/01/2012 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012								135.000	
I) Compensi nella società che redige il bilancio				135.000							135.000	
(II) Compensi da controllate e collegate				130.000							130.000	
(III) Totale				265.000							265.000	
Note				Società Controllate: Acea ATO2 compenso € 90.000 - Acea Produzione compenso € 40.000								
Alberto Romano	Sindaco	01/01/2012 31/12/2012	Approvazione Bilancio anno 2012								139.390	
I) Compensi nella società che redige il bilancio				139.390							139.390	
(II) Compensi da controllate e collegate				130.000							130.000	
(III) Totale				269.390							269.390	
Note				Acea Spa (Compensò €135.000 Rimborsi €4.390) Società Controllate: ARSE compenso € 90.000 - Acea Produzione compenso € 40.000								

Titolo del documento	Autore	Versione	Data	Pagina
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	42/48

Relazione sulla Remunerazione

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	Partecipazione agli utili					
Paolo Gallo	<i>Direttore Generale</i>	01/02/2012 31/12/2012										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				380.000		190.000		93.751		663.751		
(II) Compensi da controllate e collegate				0		0		0		0		
(III) Totale				380.000		190.000		93.751		663.751		
Note				I) Retribuzione Annua Lorda corrisposta per lo svolgimento dell'incarico.		I) Sistema di Incentivazione Annuale - Importo erogabile ipotizzando un livello di raggiungimento obiettivi del 50%.						
Num. 7	Dirigenti con responsabilità strategica	01/01/2012 31/12/2012										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				1.462.154		219.572		187.105		1.868.831		
(II) Compensi da controllate e collegate				0		0		0		0		
(III) Totale				1.462.154		219.572		187.105		1.868.831		
2 dei 7 Dirigenti con responsabilità strategica hanno lasciato l'Azienda in corso d'anno. Pertanto, i relativi compensi sono stati conteggiati esclusivamente per la parte di pro-quota inherente la loro presenza in Azienda.						I) Sistema di Incentivazione Annuale - Importo erogabile ipotizzando un livello di raggiungimento obiettivi del 50%.						

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	43/48

Relazione sulla Remunerazione

Tabella 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Cremonesi Giancarlo	Presidente		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	MBO Piano di incentivazione a breve termine - annuale	60.000	-	-	-	-	-	-	-
	LTIP Piano di incentivazione a medio-lungo termine - triennale	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compensi da controllate e collegate	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale		60.000							
<i>Titolo del documento</i>		<i>Autore</i>		<i>Versione</i>		<i>Data</i>		<i>Pagina</i>	
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012		Personale e Organizzazione		Def.		Marzo 2013		44/48	

Relazione sulla Remunerazione

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Staderini Marco	AD		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
		Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti		
Compensi nella società che redige il bilancio	MBO Piano di incentivazione a breve termine - annuale	70.000	-	-	-	-	-	-	-
	LTIP Piano di incentivazione a medio-lungo termine - triennale	63.000	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compensi da controllate e collegate	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale		133.000							

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	45/48

Relazione sulla Remunerazione

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Gallo Paolo	<i>Direttore Generale</i>		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	MBO Piano di incentivazione a breve termine - annuale	190.000	-	-	-	-	-	-	-
	LTIP Piano di incentivazione a medio-lungo termine - triennale	36.417	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compensi da controllate e collegate	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale		226.417							

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	46/48

Relazione sulla Remunerazione

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Numero 5 Dirigenti (1)	Altri Dirigenti con responsabilità strategica		(A)	(B)	(C)	(A)	(B)	(C)	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	MBO Piano di incentivazione a breve termine - annuale	219.572	-	-	-	-	-	-	-
	LTIP Piano di incentivazione a medio-lungo termine - triennale	130.915	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compensi da controllate e collegate	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale		350.487							

NOTA (1): I compensi dei Dirigenti con responsabilità strategica considerati nella presente sezione dedicata alla parte variabile della retribuzione sono 5 anziché 7 poiché 2 hanno lasciato l'Azienda in corso d'anno senza percepire alcun premio relativo alla parte variabile.

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	47/48

Relazione sulla Remunerazione



Schema N. 7-ter: Schema relativo alle informazioni sulle partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, dei direttori generali e degli altri Dirigenti con responsabilità strategiche

TABELLA 1: Partecipazioni dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo e dei direttori generali

COGNOME E NOME	CARICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2011	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2012
Caltagirone Francesco	Amministratore	Acea SpA	90.000			90.000

TABELLA 2: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

NUMERO DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICA	SOCIETA' PARTECIPATA	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2011	NUMERO AZIONI ACQUISTATE	NUMERO AZIONI VENDUTE	NUMERO AZIONI POSSEDUTE AL 31/12/2012
Piacenti Luciano	Acea SpA	850			850

<i>Titolo del documento</i>	<i>Autore</i>	<i>Versione</i>	<i>Data</i>	<i>Pagina</i>
Relazione sulla Remunerazione Esercizio 2012	Personale e Organizzazione	Def.	Marzo 2013	48/48