



A2A S.p.A.

Sede in Brescia, Via Lamarmora 230 - 25124 Brescia

Capitale sociale Euro 1.629.110.744,04 i.v.

Codice Fiscale, Partita IVA e numero di iscrizione nel Registro delle Imprese di Brescia 11957540153

www.a2a.eu

Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013

27 marzo 2014

PREMESSA	5
1. Informazioni sugli assetti proprietari ai sensi dell'art. 123-bis del TUF	5
a) Struttura del capitale sociale	5
b) Restrizioni al trasferimento di titoli	6
c) Partecipazioni rilevanti nel capitale	7
d) Possessori di titoli che conferiscono diritti speciali di controllo e descrizione di questi diritti.....	8
e) Meccanismo di esercizio dei diritti di voto previsto in un eventuale sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi	10
f) Restrizioni al diritto di voto e termini imposti per l'esercizio del diritto di voto.....	10
g) Accordi che sono noti alla Società ai sensi dell'art. 122 del TUF.....	12
h) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione nonché alla modifica dello statuto, ove diverse da quelle applicabili in via suppletiva.....	12
i) Deleghe per gli aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile ovvero potere in capo ai componenti del Consiglio di Gestione di emettere strumenti finanziari partecipativi nonché autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie.....	19
l) Accordi significativi che contengono cc.dd. clausole di <i>change of control</i> e disposizioni statutarie in materia di OPA	20
m) Accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Gestione o di Sorveglianza che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto.....	21
2. Compliance	21
3. Attività di direzione e coordinamento	21
4. Consiglio di Sorveglianza	21
4.1 Nomina	21
4.2 Composizione	21
4.3 Ruolo del Consiglio di Sorveglianza e <i>quorum</i>	23
4.4 Presidente del Consiglio di Sorveglianza	29
5. Consiglio di Gestione	30
5.1 Nomina	30
5.2 Composizione	30
5.3 Ruolo del Consiglio di Gestione e <i>quorum</i>	33
5.4 Organi delegati e Presidente del Consiglio di Gestione	35
5.5 Consiglieri esecutivi	36

5.6	Consiglieri di gestione indipendenti	37
5.7	<i>Lead independent director</i>	37
6.	Trattamento delle informazioni societarie e procedura <i>internal dealing</i>	38
7.	Comitati interni al Consiglio di Sorveglianza	38
8.	Comitato Nomine	40
9.	Comitato Remunerazione	40
10.	Relazione sulla Remunerazione	42
11.	Comitato per il Controllo Interno	42
12.	Comitato per il Territorio	46
13.	Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi	48
13.1	Modelli organizzativi ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato	52
13.2	Società di revisione	55
14.	Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari	55
15.	Interessi dei consiglieri di gestione e operazioni con parti correlate	58
16.	Rapporti con gli azionisti	58
17.	Assemblee	58
ALLEGATI		61

RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

A2A S.p.A. (“A2A” o la “Società”) aderisce al codice di autodisciplina approvato nel marzo 2006, modificato nel marzo 2010 ed aggiornato nel mese di dicembre 2011 dal Comitato per la *Corporate Governance* promosso da Borsa Italiana S.p.A. (“Borsa Italiana”) e rinvenibile sul sito *internet* di Borsa Italiana www.borsaitaliana.it (il “Codice”), nei limiti e secondo le modalità e i termini di seguito illustrati.

Al fine di fornire un’informativa quanto più chiara e completa sul sistema di governo societario di A2A, la presente Relazione è stata redatta tenendo anche conto del modello predisposto da Borsa Italiana per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari. Tale modello è stato comunque opportunamente adattato in questa sede in funzione del sistema di amministrazione e controllo dualistico adottato dalla Società, anche al fine di illustrare le modalità con cui il Codice è stato applicato a tale sistema.

PREMESSA

La presente relazione (la “Relazione”) - il cui testo è depositato presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230, disponibile nella sezione *Governance* del sito *internet* www.a2a.eu e rinvenibile sul sito di Borsa Italiana www.borsaitaliana.it - contiene informazioni sugli assetti proprietari e l’illustrazione del governo societario di A2A.

Si ricorda che, a far data dal 22 febbraio 2008, data in cui l’assemblea della Società ha nominato il primo Consiglio di Sorveglianza della Società medesima, è entrato in vigore lo statuto della Società approvato dall’Assemblea Straordinaria di AEM S.p.A. (ora A2A) in data 22 ottobre 2007. Tale statuto, tra l’altro, prevede l’adozione del sistema di amministrazione e controllo dualistico, ai sensi degli artt. 2409-*octies* e seguenti del codice civile. In tal caso l’allineamento alle previsioni del Codice, come specificato al successivo paragrafo 2, è avvenuto nel rispetto del principio 10.P.1. del medesimo Codice, fermo restando le disposizioni statutarie vigenti.

Si ricorda, inoltre, che i Soci Comune di Brescia e Comune di Milano, in data 30 dicembre 2013, hanno sottoscritto un Accordo Parasociale, relativo all’assetto proprietario e alla corporate governance della Società, con il quale si sono impegnati ad attuare, entro il 30 giugno 2014, il cambio del sistema di governance da dualistico a tradizionale.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 27 marzo 2014, data della sua finalizzazione da parte della Società.

1. Informazioni sugli assetti proprietari ai sensi dell’art. 123-*bis* del TUF

a) Struttura del capitale sociale

Il capitale sociale di A2A, interamente sottoscritto e versato, ammonta a Euro 1.629.110.744,04, ed è diviso in n. 3.132.905.277 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,52 ciascuna.

Le azioni ordinarie della Società sono negoziate sul mercato telematico azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana.

La Società non ha emesso altre categorie di azioni diverse dalle azioni ordinarie.

Le azioni ordinarie della Società danno diritto di voto nelle assemblee ordinarie e

straordinarie della Società, secondo le norme di legge e di statuto¹, e attribuiscono ulteriori diritti amministrativi e patrimoniali previsti dalla legge e dallo statuto.

b) Restrizioni al trasferimento di titoli

Con riferimento all'esistenza di restrizioni al trasferimento delle azioni della Società, si riportano di seguito le disposizioni contenute nell'art. 9 dello statuto di A2A.

Art. 9 dello statuto di A2A

“1. Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 3 del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474, è fatto divieto al singolo socio diverso dal Comune di Brescia e dal Comune di Milano, al suo nucleo familiare, comprendente il socio stesso, il coniuge non separato legalmente e i figli minori, di detenere una partecipazione azionaria maggiore del 5% (cinque per cento) del capitale sociale.

2. Tale limite si applica anche con riferimento alle azioni possedute indirettamente da una persona fisica o giuridica per il tramite di società controllate, o di società fiduciarie o per interposta persona nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di pegno o di usufrutto, sempreché i diritti di voto ad essa inerenti spettino al creditore pignoratizio o all'usufruttuario, nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di deposito, qualora il depositario possa esercitare discrezionalmente i diritti di voto ad esse inerenti, nonché alle azioni oggetto di contratti di riporto delle quali si tiene conto tanto nei confronti del riportato che del riportatore.

3. Il limite di possesso azionario di cui al comma precedente si applica anche con riferimento alle azioni detenute dal gruppo di appartenenza del singolo socio, per tale intendendosi il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita il controllo, le società controllate e quelle controllate da uno stesso soggetto controllante, nonché i soggetti, anche non aventi forma societaria, collegati. Il controllo ricorre anche con riferimento a soggetti diversi dalle società, nei casi previsti dall'articolo 2359, 1° e 2° comma del codice civile. Il collegamento ricorre nelle ipotesi di cui all'articolo 2359, 3° comma, del codice civile, nonché tra soggetti che, direttamente o indirettamente, anche tramite società controllate, fiduciarie o interposta persona, esplicitamente o attraverso comportamenti concertati, aderiscano anche con terzi ad accordi relativi all'esercizio del diritto di voto o al trasferimento di azioni, anche di società terze, e comunque ad accordi o patti di cui all'articolo 122, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, indipendentemente dalla validità dei patti e degli accordi stessi.

4. Relativamente agli accordi o patti parasociali inerenti all'esercizio del diritto di voto o al trasferimento delle azioni di società terze, il collegamento si considera esistente quando detti accordi o patti riguardino almeno il 10% (dieci per cento) del capitale con diritto di voto se si tratta di società negoziate in un mercato regolamentato, o il 20% (venti per cento) in tutti gli altri casi.

5. Chiunque possieda azioni della società in violazione del divieto di cui al primo paragrafo deve darne comunicazione scritta alla società stessa entro 20 (venti) giorni dall'operazione a seguito della quale la partecipazione ha superato il limite percentuale consentito.

6. Qualunque patto o accordo che comporti per gli aderenti limitazioni o regolamentazioni del diritto di voto, obblighi o facoltà di preventiva consultazione per l'esercizio dello stesso, obblighi circa il trasferimento di azioni, ovvero qualunque accordo per l'acquisto concertato

¹ In particolare ai sensi dell'art. 6 dello statuto di A2A ogni azione dà diritto ad un voto. Peraltro, si rinvia al successivo paragrafo f) in merito alle restrizioni al diritto di voto previste dallo statuto di A2A.

deve essere stipulato per atto pubblico, comunicato entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione per iscritto alla Consob ed alla società, reso pubblico entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione mediante annuncio su 3 (tre) quotidiani a diffusione nazionale, di cui uno economico, e depositato presso il competente Registro delle Imprese entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione medesima. In mancanza l'atto è nullo e inefficace anche tra gli stipulanti.

7. Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera b) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, la conclusione di patti o accordi tra soci di cui all'articolo 122, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, è subordinata alla mancata opposizione espressa, da esercitarsi in via congiunta, del Comune di Brescia e del Comune di Milano nel caso in cui in tali patti o accordi sia rappresentato più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale costituito da azioni con diritto di voto nell'assemblea. Il potere di opposizione deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa di tempo in tempo vigente.

8. In pendenza del termine per l'esercizio del potere di opposizione, i soci aderenti al patto non possono esercitare il diritto di voto. In caso di esercizio del potere di opposizione, gli accordi sono inefficaci. Qualora dal comportamento in assemblea dei soci sindacati si desuma il mantenimento degli impegni assunti con l'adesione ai patti di cui al citato articolo 122, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, le delibere assunte con il voto determinante dei soci stessi sono impugnabili.

9. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nel caso in cui il limite al possesso azionario di cui al presente articolo venga superato, il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% (cinque per cento) del capitale sociale non può essere esercitato e si riduce proporzionalmente il diritto di voto che sarebbe spettato a ciascuno dei soggetti ai quali sia riferibile il limite di possesso azionario, salvo preventive indicazioni congiunte dei soci interessati.

10. In caso di inosservanza, la deliberazione assembleare è impugnabile ai sensi dell'articolo 2377 del codice civile se la maggioranza richiesta non sarebbe stata raggiunta senza i voti in eccedenza rispetto al limite massimo sopra indicato.

11. Le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono comunque computate ai fini della regolare costituzione dell'assemblea.”.

c) Partecipazioni rilevanti nel capitale

In base alle comunicazioni ricevute da A2A ai sensi dell'art. 120 del TUF e alle risultanze del sito Consob sull'azionariato della Società i seguenti soggetti risultano detenere, direttamente o indirettamente - anche per interposta persona, società fiduciarie e società controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF - partecipazioni superiori al 2% del capitale della Società.

AZIONISTI	N° AZIONI ORDINARIE	% SUL CAPITALE ORDINARIO
Comune di Brescia	860.172.536	27,456%
Comune di Milano, di cui	866.853.613	27,670%

- direttamente	866.806.213	27,668%
- indirettamente tramite Metropolitana Milanese S.p.A.	47.400	0,002%
Carlo Tassara S.p.A.	78.692.345	2,512%

d) Possessori di titoli che conferiscono diritti speciali di controllo e descrizione di questi diritti

Fatto salvo quanto *infra* indicato, non sono stati emessi titoli che conferiscono diritti speciali di controllo.

Per quanto occorrer possa, sono di seguito riportate le disposizioni contenute nello statuto di A2A relative ai poteri speciali del Comune di Brescia e del Comune di Milano ai sensi del Decreto Legge n. 332 del 31 maggio 1994, convertito in legge n. 474 del 30 luglio 1994, come successivamente modificato.

Art. 9 dello statuto di A2A

“1. Ai sensi di quanto previsto dall’articolo 3 del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474, è fatto divieto al singolo socio diverso dal Comune di Brescia e dal Comune di Milano, al suo nucleo familiare, comprendente il socio stesso, il coniuge non separato legalmente e i figli minori, di detenere una partecipazione azionaria maggiore del 5% (cinque per cento) del capitale sociale.

2. Tale limite si applica anche con riferimento alle azioni possedute indirettamente da una persona fisica o giuridica per il tramite di società controllate, o di società fiduciarie o per interposta persona nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di pegno o di usufrutto, sempreché i diritti di voto ad esse inerenti spettino al creditore pignoratizio o all’usufruttuario, nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di deposito, qualora il depositario possa esercitare discrezionalmente i diritti di voto ad esse inerenti, nonché alle azioni oggetto di contratti di riporto delle quali si tiene conto tanto nei confronti del riportato che del riportatore.

3. Il limite di possesso azionario di cui al comma precedente si applica anche con riferimento alle azioni detenute dal gruppo di appartenenza del singolo socio, per tale intendendosi il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita il controllo, le società controllate e quelle controllate da uno stesso soggetto controllante, nonché i soggetti, anche non aventi forma societaria, collegati. Il controllo ricorre anche con riferimento a soggetti diversi dalle società, nei casi previsti dall’articolo 2359, 1° e 2° comma del codice civile. Il collegamento ricorre nelle ipotesi di cui all’articolo 2359, 3° comma, del codice civile, nonché tra soggetti che, direttamente o indirettamente, anche tramite società controllate, fiduciarie o interposta persona, esplicitamente o attraverso comportamenti concertati, aderiscano anche con terzi ad accordi relativi all’esercizio del diritto di voto o al trasferimento di azioni, anche di società terze, e comunque ad accordi o patti di cui all’articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, indipendentemente dalla validità dei patti e degli accordi stessi.

4. Relativamente agli accordi o patti parasociali inerenti all’esercizio del diritto di voto o al trasferimento delle azioni di società terze, il collegamento si considera esistente quando detti accordi o patti riguardino almeno il 10% (dieci per cento) del capitale con diritto di voto se si tratta di società negoziate in un mercato regolamentato, o il 20% (venti per cento) in tutti gli altri casi.

5. Chiunque possieda azioni della società in violazione del divieto di cui al primo paragrafo deve darne comunicazione scritta alla società stessa entro 20 (venti) giorni dall'operazione a seguito della quale la partecipazione ha superato il limite percentuale consentito.

6. Qualunque patto o accordo che comporti per gli aderenti limitazioni o regolamentazioni del diritto di voto, obblighi o facoltà di preventiva consultazione per l'esercizio dello stesso, obblighi circa il trasferimento di azioni, ovvero qualunque accordo per l'acquisto concertato deve essere stipulato per atto pubblico, comunicato entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione per iscritto alla Consob ed alla società, reso pubblico entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione mediante annuncio su 3 (tre) quotidiani a diffusione nazionale, di cui uno economico, e depositato presso il competente Registro delle Imprese entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione medesima. In mancanza l'atto è nullo e inefficace anche tra gli stipulanti.

7. Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera b) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, la conclusione di patti o accordi tra soci di cui all'articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, è subordinata alla mancata opposizione espressa, da esercitarsi in via congiunta, del Comune di Brescia e del Comune di Milano nel caso in cui in tali patti o accordi sia rappresentato più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale costituito da azioni con diritto di voto nell'assemblea. Il potere di opposizione deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa di tempo in tempo vigente.

8. In pendenza del termine per l'esercizio del potere di opposizione, i soci aderenti al patto non possono esercitare il diritto di voto. In caso di esercizio del potere di opposizione, gli accordi sono inefficaci. Qualora dal comportamento in assemblea dei soci sindacati si desuma il mantenimento degli impegni assunti con l'adesione ai patti di cui al citato articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, le delibere assunte con il voto determinante dei soci stessi sono impugnabili.

9. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nel caso in cui il limite al possesso azionario di cui al presente articolo venga superato, il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% (cinque per cento) del capitale sociale non può essere esercitato e si riduce proporzionalmente il diritto di voto che sarebbe spettato a ciascuno dei soggetti ai quali sia riferibile il limite di possesso azionario, salvo preventive indicazioni congiunte dei soci interessati.

10. In caso di inosservanza, la deliberazione assembleare è impugnabile ai sensi dell'articolo 2377 del codice civile se la maggioranza richiesta non sarebbe stata raggiunta senza i voti in eccedenza rispetto al limite massimo sopra indicato.

11. Le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono comunque computate ai fini della regolare costituzione dell'assemblea.”.

Art. 14, comma 2, dello statuto di A2A

“2. Ferme le disposizioni in materia di sollecitazione delle deleghe e conferimento di deleghe ad associazioni di azionisti, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in assemblea ai sensi di legge, mediante delega scritta che potrà essere notificata alla società anche mediante invio della stessa delega all'indirizzo di posta elettronica certificata indicato nell'avviso di convocazione, salvo comunque il rispetto della normativa anche regolamentare pro tempore vigente. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nessuno può esercitare il diritto di voto, né per conto proprio, né per conto di altri azionisti,

per più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale. Al fine di facilitare la raccolta di deleghe di voto dagli azionisti dipendenti della società e delle sue controllate, dai soci di associazioni di azionisti che rispondono ai requisiti previsti dalla normativa pro tempore vigente in materia, secondo i termini e le modalità fissate dal Consiglio di Gestione, sono messi a disposizione appositi spazi per la comunicazione e per lo svolgimento della medesima attività di raccolta”.

Art. 15, commi 3 e 4, dello statuto di A2A

“3. Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera c) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332 come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, al Comune di Brescia e al Comune di Milano, tra loro congiuntamente, spetta il diritto di veto all'adozione delle delibere di scioglimento della società, ai sensi dell'articolo 2484, comma 1, n. 6 del codice civile, di cessione a qualsiasi titolo dell'azienda, di fusione, di scissione, di trasferimento della sede sociale all'estero, di cambiamento dell'oggetto sociale, di modifiche dello statuto che sopprimono o modificano, oltre ai poteri del Comune di Brescia e del Comune di Milano, da esercitarsi congiuntamente, previsti al presente paragrafo, anche quelli di cui al precedente articolo 9, settimo paragrafo.

4. Il diritto di veto deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa, anche comunitaria, di tempo in tempo vigente.”.

e) Meccanismo di esercizio dei diritti di voto previsto in un eventuale sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi

La Società non ha istituito alcun meccanismo di esercizio dei diritti di voto in relazione ad un sistema di partecipazione azionaria dei dipendenti, quando il diritto di voto non è esercitato direttamente da questi ultimi.

f) Restrizioni al diritto di voto e termini imposti per l'esercizio del diritto di voto

Con riferimento all'esistenza di restrizioni al diritto di voto e a termini imposti per l'esercizio del diritto di voto, si riportano di seguito le disposizioni contenute negli artt. 9 e 14, commi 1 e 2, dello statuto di A2A.

Art. 9 dello statuto di A2A

“1. Ai sensi di quanto previsto dall'articolo 3 del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474, è fatto divieto al singolo socio diverso dal Comune di Brescia e dal Comune di Milano, al suo nucleo familiare, comprendente il socio stesso, il coniuge non separato legalmente e i figli minori, di detenere una partecipazione azionaria maggiore del 5% (cinque per cento) del capitale sociale.

2. Tale limite si applica anche con riferimento alle azioni possedute indirettamente da una persona fisica o giuridica per il tramite di società controllate, o di società fiduciarie o per interposta persona nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di pegno o di usufrutto, sempreché i diritti di voto ad esse inerenti spettino al creditore pignoratizio o all'usufruttuario, nonché alle azioni possedute direttamente o indirettamente a titolo di deposito, qualora il depositario possa esercitare discrezionalmente i diritti di voto ad esse inerenti, nonché alle azioni oggetto di contratti di riporto delle quali si tiene conto tanto nei confronti del riportato che del riportatore.

3. Il limite di possesso azionario di cui al comma precedente si applica anche con riferimento alle azioni detenute dal gruppo di appartenenza del singolo socio, per tale intendendosi il soggetto, anche non avente forma societaria, che esercita il controllo, le società controllate e quelle controllate da uno stesso soggetto controllante, nonché i soggetti, anche non aventi forma societaria, collegati. Il controllo ricorre anche con riferimento a soggetti diversi dalle società, nei casi previsti dall'articolo 2359, 1° e 2° comma del codice civile. Il collegamento ricorre nelle ipotesi di cui all'articolo 2359, 3° comma, del codice civile, nonché tra soggetti che, direttamente o indirettamente, anche tramite società controllate, fiduciarie o interposta persona, esplicitamente o attraverso comportamenti concertati, aderiscano anche con terzi ad accordi relativi all'esercizio del diritto di voto o al trasferimento di azioni, anche di società terze, e comunque ad accordi o patti di cui all'articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, indipendentemente dalla validità dei patti e degli accordi stessi.

4. Relativamente agli accordi o patti parasociali inerenti all'esercizio del diritto di voto o al trasferimento delle azioni di società terze, il collegamento si considera esistente quando detti accordi o patti riguardino almeno il 10% (dieci per cento) del capitale con diritto di voto se si tratta di società negoziate in un mercato regolamentato, o il 20% (venti per cento) in tutti gli altri casi.

5. Chiunque possieda azioni della società in violazione del divieto di cui al primo paragrafo deve darne comunicazione scritta alla società stessa entro 20 (venti) giorni dall'operazione a seguito della quale la partecipazione ha superato il limite percentuale consentito.

6. Qualunque patto o accordo che comporti per gli aderenti limitazioni o regolamentazioni del diritto di voto, obblighi o facoltà di preventiva consultazione per l'esercizio dello stesso, obblighi circa il trasferimento di azioni, ovvero qualunque accordo per l'acquisto concertato deve essere stipulato per atto pubblico, comunicato entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione per iscritto alla Consob ed alla società, reso pubblico entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione mediante annuncio su 3 (tre) quotidiani a diffusione nazionale, di cui uno economico, e depositato presso il competente Registro delle Imprese entro 5 (cinque) giorni dalla stipulazione medesima. In mancanza l'atto è nullo e inefficace anche tra gli stipulanti.

7. Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera b) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332, come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, la conclusione di patti o accordi tra soci di cui all'articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, è subordinata alla mancata opposizione espressa, da esercitarsi in via congiunta, del Comune di Brescia e del Comune di Milano nel caso in cui in tali patti o accordi sia rappresentato più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale costituito da azioni con diritto di voto nell'assemblea. Il potere di opposizione deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa di tempo in tempo vigente.

8. In pendenza del termine per l'esercizio del potere di opposizione, i soci aderenti al patto non possono esercitare il diritto di voto. In caso di esercizio del potere di opposizione, gli accordi sono inefficaci. Qualora dal comportamento in assemblea dei soci sindacati si desuma il mantenimento degli impegni assunti con l'adesione ai patti di cui al citato articolo 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, le delibere assunte con il voto determinante dei soci stessi sono impugnabili.

9. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nel caso in cui il limite al possesso azionario di cui al presente articolo venga superato, il diritto di voto inerente alle azioni detenute in eccedenza rispetto al limite del 5% (cinque per cento) del capitale sociale non può essere esercitato e si riduce proporzionalmente il diritto di voto che sarebbe spettato a ciascuno dei soggetti ai

quali sia riferibile il limite di possesso azionario, salvo preventive indicazioni congiunte dei soci interessati.

10. In caso di inosservanza, la deliberazione assembleare è impugnabile ai sensi dell'articolo 2377 del codice civile se la maggioranza richiesta non sarebbe stata raggiunta senza i voti in eccedenza rispetto al limite massimo sopra indicato.

11. Le azioni per le quali non può essere esercitato il diritto di voto sono comunque computate ai fini della regolare costituzione dell'assemblea.”.

Art. 14, commi 1 e 2, dello statuto di A2A

“1. La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, da una comunicazione alla società, effettuata dall'intermediario che tiene il conto nel quale sono registrate le azioni, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto.

2. Ferme le disposizioni in materia di sollecitazione delle deleghe e conferimento di deleghe ad associazioni di azionisti, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in assemblea ai sensi di legge, mediante delega scritta che potrà essere notificata alla società anche mediante invio della stessa delega all'indirizzo di posta elettronica certificata indicato nell'avviso di convocazione, salvo comunque il rispetto della normativa anche regolamentare pro tempore vigente. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nessuno può esercitare il diritto di voto, né per conto proprio, né per conto di altri azionisti, per più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale. Al fine di facilitare la raccolta di deleghe di voto dagli azionisti dipendenti della società e delle sue controllate, dai soci di associazioni di azionisti che rispondono ai requisiti previsti dalla normativa pro tempore vigente in materia, secondo i termini e le modalità fissate dal Consiglio di Gestione, sono messi a disposizione appositi spazi per la comunicazione e per lo svolgimento della medesima attività di raccolta.”.

g) Accordi che sono noti alla Società ai sensi dell'art. 122 del TUF

L'unico patto parasociale attualmente in essere di cui la Società è a conoscenza e rilevante ai sensi dell'art. 122 del TUF avente ad oggetto azioni di A2A è il patto parasociale tra il Comune di Milano e il Comune di Brescia stipulato in data 30 dicembre 2013 pubblicato in data 3 gennaio 2014 sui quotidiani “Il Corriere della Sera”, “Il Sole 24 Ore” e “Il Giorno” e depositato in pari data al Registro delle Imprese di Brescia.

L'estratto del patto parasociale è allegato alla presente Relazione *sub A*.

h) Norme applicabili alla nomina e alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione nonché alla modifica dello statuto, ove diverse da quelle applicabili in via suppletiva

(i) Nomina e sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza

La nomina e la sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza della Società sono disciplinate dagli artt. da 16 a 19 dello statuto di A2A, che vengono qui di seguito riportati.

Art. 16 dello statuto di A2A

“1. Il Consiglio di Sorveglianza è composto da 15 (quindici) membri, fra i quali un Presidente ed un Vice Presidente, nominati secondo quanto stabilito dagli articoli 17 e seguenti. I membri del Consiglio di Sorveglianza restano in carica per 3 (tre) esercizi e scadono alla data dell’assemblea prevista dal secondo comma dell’art. 2364-bis del codice civile.

2. La cessazione per scadenza del termine ha effetto dal momento in cui il Consiglio di Sorveglianza, che nel frattempo mantiene pienezza di poteri, è stato ricostituito.

3. I componenti del Consiglio di Sorveglianza devono essere in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità nonché dei requisiti di indipendenza e relativi al limite di cumulo degli incarichi previsti dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente. In particolare, ai sensi dell’art. 148, comma 3 e 4-bis, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, non possono essere eletti consiglieri di sorveglianza e, se eletti, decadono dall’ufficio: a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall’articolo 2382 del codice civile; b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo; c) coloro che sono legati alla società od alle società da questa controllate od alle società che la controllano od a quelle sottoposte a comune controllo ovvero agli amministratori della società e ai soggetti di cui alla lettera b) da rapporti di lavoro autonomo o subordinato ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale o professionale che ne compromettano l’indipendenza.

4. Almeno 2 (due) componenti del Consiglio di Sorveglianza devono essere scelti tra revisori legali iscritti nell’apposito registro.

5. Ai componenti del Consiglio di Sorveglianza, oltre al rimborso delle spese sopportate in ragione del loro ufficio, spetta un compenso determinato per l’intero periodo di carica dall’assemblea all’atto della loro nomina. Il Consiglio di Sorveglianza stabilisce, sentito il Comitato Remunerazione, i compensi per i consiglieri di sorveglianza investiti dallo statuto o dal Consiglio di Sorveglianza medesimo di particolari cariche, poteri o funzioni.”.

Art. 17 dello statuto di A2A

“1. All’elezione dell’intero Consiglio di Sorveglianza si procederà sulla base del voto di lista disciplinato, quanto a modalità e criteri per la presentazione delle liste, dall’articolo 18.

2. La nomina dei componenti del Consiglio di Sorveglianza in applicazione del voto di lista di cui al presente articolo 17 avviene secondo quanto di seguito disposto:

- (i) dalla lista che ha ottenuto il maggiore numero di voti, vengono tratti 12 (dodici) componenti del Consiglio di Sorveglianza;*
- (ii) per la nomina dei restanti 3 (tre) componenti, i voti ottenuti da ciascuna delle liste diverse da quella di cui al punto (i) del presente paragrafo, e che non siano collegate neppure indirettamente secondo la normativa anche regolamentare pro tempore vigente con i soci che hanno presentato o votato la medesima lista di cui al punto (i) del presente paragrafo, verranno divisi, successivamente, per 1 (uno), 2 (due) e 3 (tre). I quozienti così ottenuti per ciascuna lista vengono assegnati ai primi 3 (tre) candidati di ciascuna di esse. I candidati di tutte le liste vengono dunque collocati in un’unica graduatoria, secondo i quozienti a ciascun candidato assegnati. Risultano eletti alla carica di componente del Consiglio di Sorveglianza i 3 (tre) candidati cui è stato assegnato il quoziente più elevato.*

3. In deroga a quanto stabilito nel paragrafo che precede, ove ad esito della votazione delle

liste, la lista che ha ottenuto il secondo maggior numero di voti abbia conseguito un numero di voti pari o superiore al 20% (venti per cento) del capitale sociale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, la nomina dei componenti del Consiglio di Sorveglianza avviene secondo quanto di seguito disposto:

- (i) dalla lista che ha ottenuto il maggiore numero di voti, vengono tratti 9 (nove) componenti del Consiglio di Sorveglianza;*
- (ii) dalla lista che ha ottenuto il secondo maggiore numero di voti e che non sia collegata neppure indirettamente con i soci che hanno presentato o votato la lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, vengono tratti i restanti 6 (sei) componenti.*

4. Per il caso in cui vi siano più di 2 (due) liste che hanno ottenuto un numero di voti pari o superiore al 20% (venti per cento) del capitale sociale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, si procede a nuova votazione. Ad esito della stessa trova comunque applicazione il precedente paragrafo 3.

5. In caso di elezione del Consiglio di Sorveglianza secondo la procedura di cui al presente articolo 17, sono nominati Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza, rispettivamente, il primo ed il secondo candidato della lista che ha ottenuto il maggior numero di voti. Tuttavia, nell'ipotesi in cui la lista che ha ottenuto il secondo maggiore numero di voti abbia ottenuto voti pari ad almeno il 20% (venti per cento) del capitale sociale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria, il Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza saranno tratti, rispettivamente, dalla prima e seconda lista per numero di voti ottenuti.

6. Fermo quanto precede, nel caso in cui uno o più componenti del Consiglio di Sorveglianza non siano stati nominati secondo il presente articolo 17, tale o tali componenti del Consiglio di Sorveglianza saranno eletti dall'assemblea con la maggioranza relativa dei voti espressi in assemblea e nel rispetto delle norme di legge.”.

Art. 18 dello statuto di A2A

“1. La presentazione delle liste per la nomina del Consiglio di Sorveglianza è disciplinata dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente e dalle disposizioni che seguono.

2. Hanno diritto a presentare le liste soltanto gli azionisti che, da soli o insieme ad altri, siano al momento della presentazione della lista complessivamente titolari (i) di azioni rappresentanti almeno l'1% (uno per cento) del capitale sociale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria ovvero (ii) di una quota di partecipazione almeno pari a quella richiesta ai sensi dell'art. 147-ter del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e della relativa normativa regolamentare per la presentazione di candidati alla carica di consigliere di amministrazione di società di corrispondente capitalizzazione, laddove tale quota di partecipazione sia inferiore all'1% (uno per cento) del capitale sociale con diritto di voto nell'assemblea ordinaria.

3. La lista reca i nominativi, contrassegnati da un numero progressivo, di almeno 2 (due) candidati alla carica di componenti del Consiglio di Sorveglianza.

4. Ogni socio, i soci aderenti ad un patto parasociale rilevante ai sensi dell'art. 122 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, il soggetto controllante, le società controllate e quelle soggette a comune controllo ai sensi dell'art. 93 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 e gli altri soggetti tra i quali sussista un rapporto di collegamento ai sensi della normativa anche regolamentare pro tempore vigente non possono presentare o concorrere alla presentazione, neppure per interposta persona o società fiduciaria, di più di una sola lista né possono votare liste diverse, ed ogni candidato potrà presentarsi in una sola lista a

pena di ineleggibilità. Le adesioni ed i voti espressi in violazione dei divieti di cui al presente paragrafo non saranno attribuiti ad alcuna lista.

5. Le liste presentate devono essere depositate presso la sede della società entro il venticinquesimo giorno precedente la data dell'assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e messe a disposizione del pubblico presso la sede sociale, sul sito Internet della società e con le altre modalità previste dalla Consob entro il ventunesimo giorno precedente la data dell'assemblea. Nel caso in cui alla data di scadenza del termine per il deposito delle liste sia stata depositata una sola lista, ovvero soltanto liste presentate da soci che risultino collegati tra loro, si applicherà quanto previsto dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente.

6. Le liste devono essere corredate:

- a) dalle informazioni relative all'identità dei soci che hanno presentato le liste, con l'indicazione della percentuale di partecipazione complessivamente detenuta, fermo restando che la certificazione dalla quale risulti la titolarità di tale partecipazione può essere prodotta anche successivamente al deposito delle liste purché entro il termine previsto per la pubblicazione delle liste da parte della società;*
- b) da una dichiarazione dei soci diversi dal Comune di Brescia, dal Comune di Milano e da quelli che detengono, anche congiuntamente, una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa, attestante l'assenza di rapporti di collegamento, quali previsti dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, con tali soggetti;*
- c) da un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché da una dichiarazione dei medesimi candidati attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge e dalla loro accettazione della candidatura.*

7. La lista per la quale non sono osservate le statuizioni di cui sopra è considerata come non presentata.

8. In caso di parità tra liste, prevale quella presentata da soci in possesso della maggiore partecipazione ovvero in subordine dal maggior numero di soci.

9. Qualora venga presentata una sola lista o nessuna lista risulteranno eletti tutti i candidati a tal carica indicati nella lista stessa, o, rispettivamente, quelli votati dall'assemblea, sempre che essi conseguano la maggioranza relativa dei voti espressi in assemblea. Con la medesima maggioranza l'assemblea provvede alla nomina del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

10. Nel caso vengano meno i requisiti normativamente e statutariamente richiesti, il componente del Consiglio di Sorveglianza decade dalla carica.”.

Art. 19 dello statuto di A2A

“1. Nel caso in cui il Consiglio di Sorveglianza sia stato nominato mediante la procedura di cui all'articolo 17, se nel corso dell'esercizio vengono a mancare uno o più componenti del Consiglio di Sorveglianza tratti dalla lista che ha ottenuto il maggior numero di voti, la sostituzione avverrà con delibera dell'assemblea ordinaria assunta a maggioranza relativa, senza obbligo di lista.

2. Qualora, invece, occorra sostituire componenti del Consiglio di Sorveglianza tratti da liste diverse da quella che ha ottenuto il maggior numero di voti, l'assemblea provvede, con voto a maggioranza relativa, a sceglierli, ove possibile, fra i candidati indicati nella lista di cui faceva parte il consigliere da sostituire, i quali abbiano confermato per iscritto, almeno 10 (dieci) giorni prima di quello fissato per l'assemblea, la propria candidatura, unitamente alle

dichiarazioni relative all'inesistenza di cause di ineleggibilità o di incompatibilità, nonché l'esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente o dallo statuto per la carica. Ove tale procedura di sostituzione non sia possibile, si procede alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza con deliberazione da assumersi a maggioranza relativa, nel rispetto tuttavia della necessaria rappresentanza delle minoranze.

3. Se nel corso dell'esercizio cessino dalla carica almeno 3 (tre) componenti del Consiglio di Sorveglianza, tra cui il Presidente ovvero il Vice Presidente, l'intero Consiglio di Sorveglianza si intenderà cessato con effetto dalla sua ricostituzione. In questo caso, e fino alla sua successiva ricostituzione, il Consiglio di Sorveglianza non potrà procedere alla nomina del Consiglio di Gestione ai sensi del successivo articolo 25.”.

(ii) Nomina e sostituzione dei componenti del Consiglio di Gestione

La nomina e la sostituzione dei componenti del Consiglio di Gestione della Società sono disciplinate dagli artt. 20, comma 1, lett. (a), 24, 25, 26 e 28 dello statuto di A2A, che vengono qui di seguito riportati.

Art. 20, comma 1, lett. (a), dello statuto di A2A

“1. Il Consiglio di Sorveglianza:

- (a) nomina, con il voto di lista di cui all'articolo 25, i componenti del Consiglio di Gestione (inclusi il suo Presidente e Vice Presidente) in possesso delle competenze tecniche e manageriali previste dal Comitato Nomine, e li revoca;”.*

Art. 24 dello statuto di A2A

“1. Il Consiglio di Gestione è composto da 8 (otto) componenti, tra cui un Presidente ed un Vice Presidente, anche non soci, nominati da parte del Consiglio di Sorveglianza ai sensi dell'articolo 25.

2. I componenti del Consiglio di Gestione durano in carica per 3 (tre) esercizi e scadono alla data della riunione del Consiglio di Sorveglianza convocato per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica salvo quanto previsto dal precedente articolo 20, primo paragrafo, lett. d). Tuttavia nel caso in cui l'ultimo esercizio della carica del Consiglio di Gestione coincida con l'ultimo esercizio della carica del Consiglio di Sorveglianza, i componenti del Consiglio di Gestione uscenti rimarranno in carica, in regime di prorogatio, sino alla prima riunione del Consiglio di Sorveglianza successiva al suo rinnovo da parte dell'assemblea.

3. Non possono essere nominati alla carica di componenti del Consiglio di Gestione coloro che versino nelle situazioni di ineleggibilità o di decadenza previste dall'art. 2382 del codice civile ovvero non siano in possesso dei requisiti di onorabilità e professionalità, o di qualunque altro requisito, previsti dalla disciplina legale e regolamentare. In ogni caso, i componenti del Consiglio di Gestione devono possedere le competenze tecniche e manageriali previste e disciplinate dal Comitato Nomine. Uno o due di essi, secondo quanto stabilito dall'articolo 25, inoltre, deve possedere i requisiti di indipendenza prescritti dall'articolo 148 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

4. I componenti del Consiglio di Sorveglianza non possono essere nominati componenti del Consiglio di Gestione sino a che ricoprano tale carica.”.

Art. 25 dello statuto di A2A

“1. Il Consiglio di Sorveglianza nomina il Consiglio di Gestione mediante la procedura di voto di lista di seguito disciplinata.

2. Hanno diritto di presentare liste per la nomina dei componenti del Consiglio di Gestione membri del Consiglio di Sorveglianza di numero non inferiore a 6 (sei).

3. Le liste recano i nominativi, contrassegnati da un numero progressivo, di 8 (otto) candidati.

4. Ciascun componente del Consiglio di Sorveglianza può concorrere alla presentazione di, e può votare per, una lista soltanto. Ciascun componente del Consiglio di Sorveglianza può esprimere un voto. Le adesioni ed i voti espressi in violazione dei divieti di cui al presente paragrafo non saranno attribuiti ad alcuna lista.

5. Le liste devono essere sottoscritte dai consiglieri di sorveglianza che le hanno presentate e depositate presso la sede della società almeno 15 (quindici) giorni prima di quello fissato per la riunione del Consiglio di Sorveglianza di nomina del Consiglio di Gestione.

6. Le liste devono essere corredate:

- a) dalla indicazione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza che hanno presentato le liste;*
- b) da un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali dei candidati, nonché da una dichiarazione di questi ultimi attestante il possesso dei requisiti previsti dalla legge (ivi compreso, se del caso, il possesso dei requisiti prescritti dall'articolo 148 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58) e la loro accettazione della candidatura.*

7. La lista per la quale non sono osservate le statuizioni di cui sopra è considerata come non presentata.

8. Per il caso in cui ciascuna delle 2 (due) liste che hanno conseguito il primo ed il secondo maggior numero di voti abbia ricevuto un numero di voti pari o superiore a 6 (sei), da ciascuna di tali liste verranno tratti 4 (quattro) componenti del Consiglio di Gestione, nella persona dei primi 4 (quattro) candidati elencati in ciascuna lista. Tuttavia, ove tra i candidati eletti in ciascuna delle 2 (due) liste non sia compreso almeno 1 (un) consigliere in possesso dei requisiti di indipendenza di cui all'articolo 148 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, l'ultimo dei candidati della lista che non ha espresso alcun consigliere munito di tali requisiti verrà sostituito dal primo candidato tratto dalla medesima lista che ne sia invece munito. Nell'ipotesi prevista dal presente paragrafo 8, pertanto, il numero minimo dei consiglieri in possesso dei requisiti di indipendenza da ultimo citati deve essere pari a 2 (due).

9. In deroga a quanto stabilito nel paragrafo che precede, nel caso in cui il Consiglio di Sorveglianza sia stato nominato ai sensi dell'articolo 17, terzo paragrafo, la nomina dei componenti del Consiglio di Gestione avverrà come segue. Dalla lista che ha conseguito il maggior numero di voti, verranno tratti, secondo l'ordine progressivo con cui sono stati presentati nella relativa lista, i primi 5 (cinque) candidati, mentre i restanti 3 (tre) componenti verranno tratti, sempre secondo l'ordine progressivo con cui sono stati presentati nella relativa lista, dalla lista che ha ottenuto il secondo maggiore numero di voti. Tuttavia, ove tra i 3 (tre) componenti tratti dalla lista che ha ottenuto il secondo maggiore numero di voti non sia compreso alcun consigliere in possesso dei requisiti di cui all'articolo 148 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, l'ultimo candidato verrà sostituito dal primo candidato tratto dalla medesima lista che invece ne sia munito. Nell'ipotesi prevista dal presente paragrafo 9, pertanto, il numero minimo dei consiglieri in possesso dei requisiti

di indipendenza da ultimo citati deve essere pari ad 1 (uno).

10. Nelle ipotesi in cui non si verifichi alcuno dei presupposti rispettivamente individuati nei due paragrafi che precedono, si ripeterà la votazione. Ove all'esito della stessa ancora non si verifichino i medesimi presupposti, i voti ottenuti da ciascuna delle liste vengono divisi, successivamente, per 1 (uno), 2 (due), 3 (tre), 4 (quattro), 5 (cinque), 6 (sei), 7 (sette) ed 8 (otto). I quozienti così ottenuti da ciascuna lista vengono assegnati agli 8 (otto) candidati di ciascuna di esse. I candidati di tutte le liste vengono dunque collocati in un'unica graduatoria, secondo i quozienti a ciascun candidato assegnati. Risultano eletti alla carica di componente del Consiglio di Gestione gli 8 (otto) candidati cui è stato assegnato il quoziente più elevato. Rimane fermo che anche in tale ipotesi deve essere assicurata la presenza di almeno 1 (un) consigliere munito dei requisiti di cui all'articolo 148 decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.”.

Art. 26 dello statuto di A2A

“1. Il Presidente del Consiglio di Gestione ed il Vice Presidente del Consiglio di Gestione sono nominati dal Consiglio di Sorveglianza secondo quanto di seguito disposto.

2. Nel caso in cui il Consiglio di Gestione sia stato nominato ai sensi del precedente articolo 25, ottavo paragrafo, la carica di Presidente e di Vice Presidente viene assunta, rispettivamente, dal primo candidato della lista presentata e votata, tra gli altri, dal Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza e, rispettivamente, dal primo candidato della lista presentata e votata, tra gli altri, dal Presidente del Consiglio di Sorveglianza.

3. Nel caso in cui il Consiglio di Gestione sia stato nominato ai sensi del precedente articolo 25, nono paragrafo, il Consiglio di Sorveglianza sceglierà il Presidente ed il Vice Presidente, con delibera da assumersi a maggioranza semplice dei componenti del Consiglio di Sorveglianza medesimo, tra i candidati tratti dalla lista che ha conseguito il maggior numero di voti.

4. In ogni altro caso, il Consiglio di Sorveglianza provvede con delibera assunta secondo la maggioranza di cui al precedente articolo 22”, ossia con voto favorevole di almeno 11 (undici) dei suoi 15 (quindici) membri.

Art. 28 dello statuto di A2A

“1. In caso di cessazione di 1 (uno) o più componenti del Consiglio di Gestione, il Consiglio di Sorveglianza provvede senza indugio a sostituirli, scegliendoli, ove possibile, tra i candidati non eletti tratti dalla lista cui apparteneva il componente del Consiglio di Gestione cessato. I componenti così nominati scadono insieme a quelli in carica all'atto della loro nomina.

2. Qualora venga a mancare, per qualsiasi causa, la maggioranza dei componenti originariamente nominati dal Consiglio di Sorveglianza, l'intero Consiglio di Gestione si intende cessato a partire dalla data dell'assunzione della carica da parte dei nuovi componenti nominati. Questi ultimi resteranno in carica per la residua durata che avrebbe avuto il Consiglio di Gestione cessato.”.

(iii) Norme applicabili alla modifica dello statuto diverse da quelle applicabili in via suppletiva

Le modifiche dello statuto della Società sono disciplinate dagli artt. 15, commi 2, 3 e 4, e 20, comma 1, lett. (e), lett. (k), nn. (i) e (ii), lett. (p) e lett. (v), dello statuto di A2A, che vengono qui di seguito riportati.

Art. 15, commi 2, 3 e 4, dello statuto di A2A

“2. L’assemblea straordinaria si costituisce con le maggioranze di legge e delibera in ogni convocazione con il voto favorevole del 75% (settantacinque per cento) del capitale sociale rappresentato in assemblea.

3. Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera c) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332 come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, al Comune di Brescia e al Comune di Milano, tra loro congiuntamente, spetta il diritto di veto all'adozione delle delibere di scioglimento della società, ai sensi dell'articolo 2484, comma 1, n. 6 del codice civile, di cessione a qualsiasi titolo dell'azienda, di fusione, di scissione, di trasferimento della sede sociale all'estero, di cambiamento dell'oggetto sociale, di modifiche dello statuto che sopprimono o modificano, oltre ai poteri del Comune di Brescia e del Comune di Milano, da esercitarsi congiuntamente, previsti al presente paragrafo, anche quelli di cui al precedente articolo 9, settimo paragrafo.

4. Il diritto di veto deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa, anche comunitaria, di tempo in tempo vigente.”.

Art. 20, comma 1, lett. (e), lett. (k), nn. (i) e (ii), lett. (p) e lett. (v), dello statuto di A2A

“1. Il Consiglio di Sorveglianza:

[...]

(e) autorizza il Consiglio di Gestione a esercitare la delega per gli aumenti di capitale sociale o l'emissione di obbligazioni convertibili eventualmente conferita dall'assemblea ai sensi dell'art. 2443 e/o dell'art. 2420-ter del codice civile;

[...]

(k) approva [...] le operazioni strategiche della società deliberate dal Consiglio di Gestione, ferma in ogni caso la responsabilità del medesimo Consiglio di Gestione per gli atti compiuti. Sono considerate strategiche ai sensi della presente disposizione in via tassativa le seguenti operazioni:

(i) proposte da sottoporre all'assemblea in merito ad operazioni sul capitale, emissioni di obbligazioni convertibili e cum warrant in titoli della società, fusioni e scissioni;

(ii) proposte di modifiche statutarie da sottoporre all'assemblea;

[...]

(p) delibera sulle fusioni e scissioni di cui agli artt. 2505 e 2505-bis del codice civile;

[...]

(v) è competente, in via esclusiva, nel rispetto dell'art. 2436 del codice civile, per le deliberazioni concernenti:

(i) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;

(ii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di soci.”.

i) Deleghe per gli aumenti di capitale ai sensi dell'art. 2443 del codice civile ovvero potere in capo ai componenti del Consiglio di Gestione di emettere strumenti finanziari partecipativi nonché autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie

Il Consiglio di Gestione della Società non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale ai

sensi dell'art. 2443 del codice civile, né gli è stato conferito il potere di emettere strumenti finanziari partecipativi.

In data 26 aprile 2008 è terminato il programma di acquisto di azioni proprie approvato dall'assemblea della Società in data 27 ottobre 2006. Tale programma riguardava fino ad un massimo di n. 108.004.740 azioni ordinarie (pari al 10% del capitale sociale alla data di tale delibera) ed era stato autorizzato per una durata di 18 mesi a decorrere dalla data della predetta deliberazione dell'assemblea.

Al 31 dicembre 2013, la Società deteneva complessivamente n. 26.917.609 azioni ordinarie A2A, pari allo 0,859% del capitale sociale della Società.

Alla data della presente Relazione non risultano in essere programmi di riacquisto di azioni proprie né autorizzazioni assembleari all'acquisto di azioni proprie.

l) Accordi significativi che contengono cc.dd. clausole di change of control e disposizioni statutarie in materia di OPA

In merito agli accordi significativi di cui la Società o sue controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF sono parti e che acquistano efficacia, sono modificati o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della Società, si segnala quanto segue:

Contratti di finanziamento

I tre contratti di finanziamento stipulati dalla Società con la Banca europea per gli investimenti, rispettivamente, per Euro 200 milioni con scadenza 2025, per Euro 95 milioni con scadenza 2026 e per Euro 70 milioni (utilizzato per 50 milioni) con scadenza 2027 e 2028, prevedono in caso di mutamento di controllo della Società il diritto della suddetta banca di invocare, previo avviso alla Società stessa contenente indicazione delle motivazioni, il rimborso anticipato di ciascun finanziamento.

Inoltre il contratto relativo alla Revolving Credit Facility da Euro 600 milioni con durata quinquennale, stipulato dalla Società con un *Pool* di banche il 22 Aprile 2013, prevede la facoltà delle banche del sindacato di chiedere, in caso di mutamento di controllo della Società tale che comporti un *Material Adverse Effect*, l'estinzione della *facility* e il rimborso anticipato degli importi eventualmente utilizzati. Si segnala che al 31 dicembre tale Revolving Credit Facility non è utilizzata.

Obbligazioni

Tutti i prestiti obbligazionari emessi da A2A nell'ambito del Programma EMTN (complessivamente pari a Euro 2.050 milioni, incluso il piazzamento privato da Euro 300 milioni, emesso il 4 dicembre 2013 e avente scadenza 2023) prevedono a favore degli investitori una *Change of Control Put* nel caso di mutamento di controllo della Società che determini nei successivi 180 giorni un conseguente *downgrade* del rating a livello *sub investment grade*. Se entro tali 180 giorni il rating della Società dovesse ritornare ad *investment grade* l'opzione non sarebbe esercitabile.

Lo statuto della Società non deroga alle disposizioni in tema di cd. *passivity rule* previste dall'art.104, commi 1 e 1-bis, del TUF e non prevede l'applicazione delle regole di neutralizzazione contemplate dall'art. 104-bis, commi 2 e 3, del TUF in caso sia promossa

un'offerta pubblica di acquisto o di scambio avente ad oggetto le azioni di A2A.

m) Accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Gestione o di Sorveglianza che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto

Le informazioni su accordi tra la Società e i componenti del Consiglio di Gestione o di Sorveglianza che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un'offerta pubblica di acquisto sono rese - conformemente a quanto suggerito dal modello predisposto da Borsa Italiana per la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari - nell'ambito della Relazione sulla Remunerazione, di cui all'art. 123-ter del TUF.

2. Compliance

La Società ha adottato, nei limiti e secondo le modalità e i termini di cui alla presente Relazione, il Codice il cui testo è rinvenibile sul sito di Borsa Italiana S.p.A. www.borsaitaliana.it. In particolare, poiché il sistema di amministrazione e controllo della Società è quello dualistico previsto dagli artt. 2409-*octies* e seguenti del codice civile, la Società ha adattato le singole previsioni del Codice al proprio sistema di *governance* in conformità a quanto stabilito dal principio 10.P.1. del medesimo Codice.

Né A2A, né società da questa controllate ai sensi dell'art. 93 del TUF aventi rilevanza strategica, sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzano la struttura di *corporate governance* della Società.

3. Attività di direzione e coordinamento

A2A non risulta soggetta ad attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli artt. 2497 e seguenti del codice civile, da parte di alcuna società o ente, né è controllata da altra società o ente ai sensi dell'art. 93 del TUF.

4. Consiglio di Sorveglianza

4.1 Nomina

Per le previsioni contenute nello Statuto di A2A in merito alla nomina e sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza si fa riferimento a quanto indicato nei precedenti paragrafi 1.d) e 1.h).

4.2 Composizione

L'Assemblea degli Azionisti di A2A S.p.A., tenutasi il 29 maggio 2012, ha nominato, con il meccanismo del voto di lista, l'attuale Consiglio di Sorveglianza costituito dai Signori Pippo Ranci Ortigosa - Presidente, Fausto Di Mezza - Vice Presidente, Alessandro Berdini, Marina Brogi, Michaela Castelli, Marco Manzoli, Enrico Giorgio Mattinzoli, Marco Miccinesi, Andrea Mina, Stefano Pareglio, Norberto Rosini e Angelo Teodoro Zanotti tratti dalla lista presentata congiuntamente dal Comune di Brescia e dal Comune di Milano, titolari, al momento della nomina, complessivamente di una partecipazione pari al 55,124% del capitale

sociale; Mario Cocchi e Massimo Perona tratti dalla lista presentata dall'azionista di minoranza Carlo Tassara S.p.A., titolare, al momento della nomina, di una partecipazione pari al 2,512% del capitale sociale; Marco Baga tratto dalla lista presentata congiuntamente dagli azionisti di minoranza Comune di Bergamo e Comune di Varese, titolari complessivamente, al momento della nomina, di una partecipazione pari al 2,370% del capitale sociale. Gli azionisti che hanno presentato le suddette liste di minoranza hanno dichiarato *“l'assenza dei rapporti di collegamento previsti dalla normativa vigente con il Comune di Brescia, con il Comune di Milano e con i soggetti che detengono anche congiuntamente una partecipazione di controllo o di maggioranza relativa nel capitale della Società”*. Ai sensi dell'art. 16, comma 1, dello Statuto di A2A, (Statuto le cui ultime modifiche sono state approvate dall'Assemblea Straordinaria di A2A S.p.A. del 15 giugno 2011), il Consiglio di Sorveglianza rimarrà in carica per 3 (tre) esercizi e scadrà alla data dell'assemblea che sarà convocata per deliberare, ai sensi del secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile, sulla distribuzione degli utili relativi all'ultimo esercizio della carica (trattasi del bilancio di esercizio 2014).

I componenti del Consiglio di Sorveglianza ricoprono la carica di consigliere dal 29 maggio 2012, ad eccezione dei Signori Marco Miccinesi e Massimo Perona che ricoprono la carica di consigliere dal 22 febbraio 2008 e dei Signori Enrico Giorgio Mattinzoli e Norberto Rosini che ricoprono la carica di consigliere dal 3 giugno 2009.

Ulteriori informazioni sulla composizione del Consiglio di Sorveglianza sono contenute nelle tabelle allegate alla presente Relazione *sub B*.

Sono altresì allegati alla presente Relazione *sub C*, i *curricula vitae* dei membri del Consiglio di Sorveglianza contenenti un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ciascun consigliere.

Nella riunione del 27 gennaio 2014 il Consiglio di Sorveglianza ha accertato la permanenza, in capo ai propri membri, del possesso dei requisiti di cui all'art. 148 comma 3 del TUF e del criterio 8.C.1. del Codice di Autodisciplina delle Società Quotate (di seguito, “Codice”).

In esito a tali verifiche il Consiglio di Sorveglianza:

(i) ha ritenuto indipendenti ai sensi dell'art. 3 del Codice i consiglieri di Sorveglianza Signori: Pippo Ranci Ortigosa - Presidente, Marco Baga, Alessandro Berdini, Marina Brogi, Michaela Castelli, Mario Cocchi, Marco Manzoli, Enrico Giorgio Mattinzoli, Marco Miccinesi, Andrea Mina, Stefano Pareglio, Massimo Perona, Norberto Rosini e Angelo Teodoro Zanotti;

(ii) ha ritenuto indipendenti ai sensi dell'art. 148, comma 3, TUF i consiglieri di Sorveglianza Signori: Pippo Ranci Ortigosa - Presidente, Fausto Di Mezza - Vice Presidente, Marco Baga, Alessandro Berdini, Marina Brogi, Michaela Castelli, Mario Cocchi, Marco Manzoli, Enrico Giorgio Mattinzoli, Marco Miccinesi, Andrea Mina, Stefano Pareglio, Massimo Perona, Norberto Rosini e Angelo Teodoro Zanotti.

Con riguardo alla disciplina del cumulo degli incarichi dei propri consiglieri, lo Statuto di A2A S.p.A. all'art. 16, comma 3, recepisce la relativa disciplina di cui all'art. 148-bis del TUF, prevedendo che i Consiglieri di Sorveglianza devono essere in possesso dei requisiti *“relativi al limite del cumulo degli incarichi previsti dalla normativa anche regolamentare *pro tempore* vigente”*.

In base alle disposizioni regolamentari emanate dalla Consob in attuazione dell'art. 148-bis del TUF, qualora applicabili, i componenti del Consiglio di Sorveglianza, hanno l'obbligo di informare la Consob degli incarichi assunti e dei relativi aggiornamenti.

4.3 Ruolo del Consiglio di Sorveglianza e *quorum*

Nell'ambito del sistema di amministrazione e controllo dualistico al Consiglio di Sorveglianza sono attribuiti compiti che, nel sistema tradizionale, sono di competenza dell'Assemblea degli azionisti, quali la nomina, la revoca e la remunerazione dei componenti del Consiglio di Gestione.

Al Consiglio di Sorveglianza è inoltre attribuito il compito di approvare il bilancio d'esercizio ed il bilancio consolidato. Il Consiglio di Sorveglianza approva le proposte del Consiglio di Gestione, da sottoporre all'Assemblea, in materia di destinazione dell'utile, politiche di dividendi e acquisto di azioni proprie, esprimendo il proprio parere all'Assemblea dei soci nell'ambito della Relazione ex art. 153 del TUF sull'attività svolta.

Il Consiglio di Sorveglianza è l'organo cui spetta la funzione di controllo della Società, ed esercita pertanto le funzioni di vigilanza previste dall'art. 149, comma 1, del TUF, tipiche del Collegio Sindacale: dette funzioni attengono, tra l'altro, alla vigilanza sull'osservanza delle norme di legge, statutarie e regolamentari, sulla corretta amministrazione e sull'adeguatezza degli assetti organizzativi e del sistema amministrativo-contabile.

Sempre in tema di vigilanza il Consiglio di Sorveglianza ha attribuito ai sensi dell'art. 20, comma 1, lett. (g), al Comitato per il Controllo Interno le funzioni previste dall'art. 19 (Comitato per il controllo interno e la revisione contabile) del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, considerato che tali funzioni possono essere attribuite al Consiglio di Sorveglianza a condizione che ad esso non siano attribuite le funzioni di cui all'articolo 2409-*terdecies*, primo comma, lettera f *bis*) c.c.

In coerenza con le disposizioni statutarie e con l'art. 2409-*terdecies* c.c., il Consiglio di Sorveglianza: i) su proposta del Consiglio di Gestione delibera sulla definizione degli indirizzi generali programmatici e strategici della Società e del Gruppo per tale intendendosi, sia le Società di Rilevante Valore Strategico, sia le società controllate dalla Società ai sensi dell'art. 93 del TUF, e ii) approva i piani pluriennali strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo predisposti dal Consiglio di Gestione e le operazioni strategiche della Società deliberate dal Consiglio di Gestione, ferma in ogni caso la responsabilità del medesimo Consiglio di Gestione per gli atti compiuti.

Più in dettaglio, ai sensi degli artt. 16, comma 5, 20 e 31 dello Statuto di A2A, il Consiglio di Sorveglianza della Società:

- (a) nomina, con il voto di lista di cui all'articolo 25 dello Statuto, i componenti del Consiglio di Gestione (inclusi il suo Presidente e Vice Presidente), in possesso delle competenze tecniche e manageriali previste dal Comitato Nomine, e li revoca;
- (b) determina, sentito il Comitato Remunerazione, i compensi dei componenti del Consiglio di Gestione in quanto componenti di tale consiglio, inclusi quelli investiti di particolari cariche, incarichi o deleghe o che siano assegnati a comitati; stabilisce, inoltre, sentito il Comitato Remunerazione, i compensi per i consiglieri di sorveglianza investiti dallo Statuto o dal Consiglio di Sorveglianza medesimo di particolari cariche, poteri o funzioni;
- (c) su proposta del Consiglio di Gestione, delibera sulla definizione degli indirizzi generali programmatici e strategici della Società e del gruppo (il "Gruppo"), per tale intendendosi, sia le Società di Rilevante Valore Strategico (quali *infra* definite), sia le società controllate dalla Società ai sensi dell'art. 93 del TUF;

- (d) approva il bilancio di esercizio e il bilancio consolidato predisposti dal Consiglio di Gestione; in caso tuttavia di mancata approvazione del bilancio, o qualora lo richieda almeno un terzo dei componenti del Consiglio di Gestione o del Consiglio di Sorveglianza la competenza per l'approvazione del bilancio di esercizio è attribuita all'assemblea;
- (e) autorizza il Consiglio di Gestione a esercitare la delega per gli aumenti di capitale sociale o l'emissione di obbligazioni convertibili eventualmente conferita dall'assemblea ai sensi dell'art. 2443 e/o dell'art. 2420-ter del codice civile;
- (f) partecipa nel rispetto della disciplina vigente alle riunioni del Consiglio di Gestione, a ciò delegando il Presidente e il Vice Presidente;
- (g) esercita le funzioni di vigilanza previste dall'art. 149, commi primo e terzo, del TUF² ed attribuisce ad un Comitato costituito al suo interno le funzioni previste dall'art. 19 del D.Lgs. n. 39/2010;
- (h) promuove l'esercizio dell'azione di responsabilità nei confronti dei componenti del Consiglio di Gestione;
- (i) riferisce per iscritto all'assemblea convocata, a seconda dei casi, per l'approvazione del bilancio di esercizio ovvero ai sensi dell'art. 2364-bis, comma 2, del codice civile sull'attività di vigilanza svolta, sulle omissioni e sui fatti censurabili rilevati nonché, in occasione di ogni altra assemblea convocata in sede ordinaria o straordinaria, per quanto concerne gli argomenti che ritenga rientrano nella sfera delle proprie competenze;
- (j) indica in caso di nuova assunzione al Consiglio di Gestione, sentito il Presidente del Consiglio di Gestione medesimo, i candidati alla carica di Direttori Generali della Società, nonché esprime il parere obbligatorio in ordine al soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari di cui all'art. 154-bis del TUF;
- (k) approva i piani pluriennali strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo predisposti dal Consiglio di Gestione e le operazioni strategiche della Società deliberate dal Consiglio di Gestione, ferma in ogni caso la responsabilità del medesimo Consiglio di Gestione per gli atti compiuti. Sono considerate strategiche ai sensi della presente disposizione in via tassativa le seguenti operazioni:
 - (i) proposte da sottoporre all'assemblea in merito ad operazioni sul capitale, emissioni di obbligazioni convertibili e *cum warrant* in titoli della Società, fusioni e scissioni;
 - (ii) proposte di modifiche statutarie da sottoporre all'assemblea;

² Ai sensi di tali disposizioni, applicabili anche al Consiglio di Sorveglianza in forza del rinvio operato dal comma 4-bis del medesimo art. 149 del TUF, "Il collegio sindacale vigila: a) sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo; b) sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; c) sull'adeguatezza della struttura organizzativa della società per gli aspetti di competenza, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo-contabile nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; c-bis) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria, cui la società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi; d) sull'adeguatezza delle disposizioni impartite dalla società alle società controllate ai sensi dell'articolo 114, comma 2" e "Il collegio sindacale comunica senza indugio alla Consob le irregolarità riscontrate nell'attività di vigilanza e trasmette i relativi verbali delle riunioni e degli accertamenti svolti e ogni altra utile documentazione."

- (iii) acquisti o cessioni o atti di disposizione in genere (ancorché realizzati in una o più *tranches*) di partecipazioni societarie, aziende o rami di azienda, nonché cessioni o acquisti in blocco di beni o rapporti giuridici, esclusi quelli di natura commerciale rientranti nell'operatività della Società, in ciascun caso se con un valore superiore unitariamente a Euro 100 (cento) milioni ovvero, nel caso di partecipazioni o aziende, con un capitale investito lordo (netto patrimoniale più indebitamento finanziario) superiore a Euro 100 (cento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (iv) investimenti da parte della Società e/o delle Società di Rilevante Valore Strategico il cui controvalore complessivo sia superiore, per ogni operazione, a Euro 200 (duecento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (v) costituzioni di *joint ventures* e/o stipulazione e/o modifica di accordi parasociali relativi sia a Società di Rilevante Valore Strategico sia a società il cui fatturato per esercizio entro il primo triennio successivo, come risultante dal relativo piano industriale moltiplicato per la percentuale della *joint venture* detenuta dalla Società, sia superiore, per ogni operazione, a Euro 100 (cento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (vi) proposte del Consiglio di Gestione all'assemblea in materia di destinazione dell'utile, politiche di dividendi e acquisto di azioni proprie;
- (l) valuta le operazioni strategiche di cui alla precedente lettera (k) da eseguirsi da parte delle Società di Rilevante Valore Strategico e sottoposte al preventivo esame del Consiglio di Gestione;
- (m) approva gli orientamenti strategici e le politiche relativi alla gestione del rischio, valuta il grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'*Internal Audit* ed al sistema informatico contabile;
- (n) delibera, su proposta del Presidente, in ordine agli indirizzi relativi alle iniziative culturali e benefiche nonché alle attività di promozione dell'immagine della Società e del Gruppo, con speciale riferimento alla valorizzazione del patrimonio storico e artistico, verificando la convergenza delle iniziative programmate con gli obiettivi assunti; gestisce i rapporti con le Fondazioni AEM ed ASM, erette od erigende, assegnando uguali contributi per la attuazione dei programmi di attività annuali negli attuali ambiti territoriali di competenza;
- (o) tramite il Comitato Nomine, indica, sentito il Presidente del Consiglio di Gestione, le candidature da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Gestione per la designazione al fine delle nomine, da parte della competente assemblea, del Presidente e del Vice Presidente degli organi di gestione e di controllo in seno alle Società di Rilevante Valore Strategico. Sono invece direttamente designate dal Consiglio di Gestione, sentito il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, le candidature alla carica di componenti degli organi di gestione e di controllo delle società controllate dalla Società;

- (p) delibera sulle fusioni e scissioni di cui agli artt. 2505 e 2505-*bis* del codice civile;
- (q) approva preventivamente le politiche di spesa attinenti a questioni di responsabilità sociale;
- (r) approva le linee portanti della struttura dell'organigramma di Gruppo, ferma la responsabilità del Consiglio di Gestione;
- (s) esprime pareri sugli schemi di incentivazione e fidelizzazione dei consiglieri di gestione, del personale dirigente del Gruppo, dei dipendenti o di gruppi di dipendenti;
- (t) autorizza preventivamente le deliberazioni del Consiglio di Gestione in ordine all'emissione di strumenti di debito ibridi;
- (u) esercita ogni altro potere previsto dalla normativa *pro tempore* vigente o dallo Statuto;
- (v) è competente, in via esclusiva, nel rispetto dell'art. 2436 del codice civile, per le deliberazioni concernenti:
 - (i) l'istituzione o la soppressione di sedi secondarie;
 - (ii) la riduzione del capitale sociale in caso di recesso di soci.

Il Consiglio di Sorveglianza e i suoi componenti esercitano altresì i poteri di cui all'art. 151-*bis* del TUF, secondo i termini e le condizioni ivi previsti³.

Ai fini di quanto sopra riportato e dell'art. 20, comma 3, dello Statuto di A2A, sono considerate "Società di Rilevante Valore Strategico" le società consolidate (con metodo integrale, proporzionale o a patrimonio netto) che abbiano avuto nell'ultimo esercizio un volume d'affari superiore a Euro 300 (trecento) milioni.

Si ricorda inoltre che, ai sensi dell'art. 34, comma 1, dello Statuto di A2A, il Consiglio di Gestione riferisce con apposita relazione al Consiglio di Sorveglianza sul generale andamento della gestione nonché sulle operazioni di maggior rilievo per dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società o dalle sue controllate e comunque riferisce sulle operazioni nelle quali i membri del Consiglio di Gestione medesimo abbiano un interesse per conto proprio o di terzi.

Il Consiglio di Sorveglianza di A2A si è dotato di un proprio regolamento che ne disciplina il funzionamento e l'organizzazione. In particolare tale Regolamento dispone, tra l'altro, che il Consiglio di Sorveglianza:

³ Ai sensi di tale disposizione, "1. I componenti del consiglio di sorveglianza possono, anche individualmente, chiedere notizie ai consiglieri di gestione, anche con riferimento a società controllate, sull'andamento delle operazioni sociali o su determinati affari, ovvero rivolgere le medesime richieste di informazione direttamente agli organi di amministrazione e di controllo delle società controllate. Le notizie sono fornite a tutti i componenti del consiglio di sorveglianza. 2. I componenti del consiglio di sorveglianza possono, anche individualmente, chiedere al presidente la convocazione dell'organo, indicando gli argomenti da trattare. La riunione deve essere convocata senza ritardo, salvo che vi ostino ragioni tempestivamente comunicate al richiedente ed illustrate al consiglio alla prima riunione successiva. 3. Il consiglio di sorveglianza può, previa comunicazione al presidente del consiglio di gestione, convocare l'Assemblea dei soci, il consiglio di gestione ed avvalersi di dipendenti della società per l'espletamento delle proprie funzioni. I poteri di convocazione e di richiesta di collaborazione possono essere esercitati anche individualmente da ciascun membro del consiglio, ad eccezione del potere di convocare l'Assemblea dei soci, che può essere esercitato da almeno due membri. 4. Il consiglio di sorveglianza, od un componente dello stesso appositamente delegato, può procedere in qualsiasi momento ad atti d'ispezione e di controllo nonché scambiare informazioni con i corrispondenti organi delle società controllate in merito ai sistemi di amministrazione e controllo ed all'andamento generale dell'attività sociale."

- esercita le proprie competenze secondo i principi dell'autonomia e del dovere di reciproca cooperazione tra gli organi societari al fine di contribuire allo sviluppo della Società e del Gruppo;
- istituisce al proprio interno i comitati previsti dallo Statuto di A2A e ha facoltà di istituire altri comitati, determinandone i poteri e il regolamento di funzionamento;
- svolge i suoi compiti e le sue funzioni avvalendosi di una struttura di supporto denominata Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza;
- d'intesa con il Consiglio di Gestione, istituisce, ogni qualvolta sia necessario, un comitato paritetico composto da 4 (quattro) membri con la funzione di individuare indirizzi volti a consentire ai consigli un'uniforme interpretazione delle rispettive competenze;
- d'intesa con il Consiglio di Gestione, ha facoltà di istituire comitati specifici e temporanei, composti da membri di entrambi gli organi, con funzioni di coordinamento e di svolgimento di attività propedeutiche all'adempimento dei rispettivi compiti, nell'osservanza delle proprie competenze.

Detto regolamento recepisce quanto previsto dalle disposizioni normative e regolamentari rispettivamente in tema di vigilanza, ai sensi dell'art 19, D.Lgs. 39/2010 di recepimento dell'VIII Direttiva sulla revisione dei conti, e in tema di Operazioni con Parti Correlate, ai sensi della Delibera Consob 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010.

In particolare in merito alla gestione di operazioni con Parti Correlate, il Consiglio di Sorveglianza vigila sulla conformità della procedura, approvata con delibera dell'11 novembre 2010 dal Consiglio di Gestione e successivamente modificata dallo stesso con delibere del 1° agosto 2012, del 7 novembre e del 18 dicembre 2013, ai principi indicati nel citato Regolamento Consob, nonché sulla sua osservanza nel tempo e ne riferisce all'Assemblea. Il Consiglio di Sorveglianza è altresì destinatario di periodici flussi informativi, da parte della Gestione, sull'esecuzione delle operazioni con Parti Correlate.

Con riguardo a tale procedura, inoltre, il Consiglio di Sorveglianza delibera sulle c.d. operazioni strategiche (di cui all'art. 20 lett. k dello Statuto) la cui controparte sia una parte correlata di A2A.

Si segnala che il Regolamento del Consiglio di Sorveglianza è disponibile sul sito www.a2a.eu.

Al fine di pianificare in maniera efficace i propri lavori, il Consiglio di Sorveglianza ha predisposto, nell'anno 2013, con il supporto della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza, uno specifico Piano di attività articolato secondo le diverse tipologie di competenze in capo al Consiglio. Tale Piano costituisce lo strumento programmatico di riferimento per l'organizzazione dei lavori del Consiglio e si integra declinandosi con i Piani di lavoro dei singoli Comitati secondo uno specifico calendario di attività annuale.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Consiglio di Sorveglianza di A2A si è riunito 14 volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 2 (due) ore e 50 (cinquanta) minuti.

Relativamente al primo semestre 2014 sono programmate 8 (otto) riunioni, di cui 6 (sei) già tenute.

Il Presidente del Consiglio di Sorveglianza ha curato, inoltre, che i consiglieri di sorveglianza, successivamente alla nomina e durante il mandato, partecipassero ad iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società.

In particolare, nel corso dell'anno 2013, i consiglieri, d'intesa con le Direzioni Generali, hanno partecipato ad incontri di filiera finalizzati a conoscere meglio le varie realtà del Gruppo o ad approfondire specifiche tematiche quali il sistema di controllo interno e la Vision 2020.

Il Consiglio di Sorveglianza, ai sensi delle disposizioni di legge, è l'organo cui spetta la funzione di controllo della Società ed esercita, pertanto, le funzioni di vigilanza previste dall'art. 149, commi primo e terzo, del TUF come richiamate dalle disposizioni dello Statuto di A2A sopra menzionate⁴. Con riferimento a dette funzioni di vigilanza, il Consiglio di Sorveglianza si avvale anche del supporto del Comitato per il Controllo Interno.

Nel corso dell'esercizio 2013 e nei primi mesi del 2014, il Consiglio di Sorveglianza, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, oltre ad aver valutato le determinazioni del Consiglio di Gestione in tema di assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale di A2A e delle società controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno, ha svolto le analisi sul grado di efficienza e di adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In particolare, tali analisi sono state effettuate con il supporto del Comitato per il Controllo Interno, esaminando anche le informazioni ottenute dalle principali funzioni aziendali e dalla società di Revisione nonché le relazioni predisposte dal Responsabile della funzione di *Internal Audit*, le relazioni del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari e dall'Organismo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001. In proposito si fa rinvio anche a quanto indicato ai successivi paragrafi 13 e 14 della presente Relazione.

Tutti i consiglieri di Sorveglianza della Società sono impegnati per il caso in cui abbiano, per conto proprio o di terzi, un interesse in una determinata operazione della Società, oggetto di esame da parte del Consiglio di Sorveglianza, ad informare tempestivamente e in modo esauriente gli altri consiglieri di Sorveglianza e il Presidente del Consiglio di Sorveglianza circa natura, termini, origine e portata del proprio interesse, secondo quanto previsto dal criterio 8.C.3. del Codice e dall'art. 32 del Regolamento del Consiglio di Sorveglianza.

Il Consiglio di Sorveglianza, nella riunione del 3 marzo 2014, sulla base di questionari all'uopo compilati dai consiglieri, ha effettuato la autovalutazione annuale sul proprio funzionamento e su quello dei suoi comitati, anche alla luce di quanto previsto dal criterio 1.C.1., lett. g), del Codice. Con riferimento alla dimensione del Consiglio di Sorveglianza si ricorda che il numero dei suoi membri è fissato nella misura fissa di 15 (quindici) dallo Statuto di A2A.

Il questionario predisposto con il supporto della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza concerne i seguenti aspetti:

- (i) composizione e funzionamento del Consiglio di Sorveglianza in relazione all'espletamento delle proprie funzioni, ai flussi informativi e alla formazione delle decisioni, alla partecipazione dei consiglieri, alla frequenza e durata delle riunioni e al regolare svolgimento dei lavori del Consiglio;
- (ii) composizione e funzionamento dei Comitati interni al Consiglio di Sorveglianza, in termini di competenze, modalità di funzionamento, frequenza dei lavori, interazione con il Consiglio e connessi flussi informativi.

Si segnala, infine, che ai sensi dell'art. 22, comma 4, dello Statuto di A2A, le deliberazioni del Consiglio di Sorveglianza sono assunte a votazione palese, con il voto favorevole di

⁴ Si veda la precedente nota 2.

almeno 11 (undici) dei suoi 15 (quindici) componenti, salvo quanto previsto dall'articolo 25 dello Statuto di A2A in tema di voto di lista per la nomina dei consiglieri di gestione⁵ e quanto previsto dall'articolo 26, terzo paragrafo, dello Statuto di A2A, in merito alla nomina del Presidente e del Vice Presidente del Consiglio di Gestione nel caso in cui la nomina del Consiglio di Sorveglianza sia avvenuta ai sensi dell'art. 17, comma 3, dello Statuto di A2A⁶.

4.4 Presidente del Consiglio di Sorveglianza

Il Presidente del Consiglio di Sorveglianza è nominato dall'Assemblea e, in base a quanto previsto dall'art. 2409-*duodecies* c.c., lo Statuto ne determina i poteri.

Il Presidente del Consiglio di Sorveglianza svolge un ruolo proattivo per la realizzazione e il mantenimento di costanti flussi informativi tra l'organo di amministrazione e l'organo di controllo della Società per il loro pieno coordinamento e raccordo.

Il Presidente ha la funzione di attivazione del Consiglio di Sorveglianza che convoca, determinandone l'ordine del giorno, e ne presiede le riunioni.

Il Presidente ha poteri di impulso per quanto attiene alle attività del Consiglio di Sorveglianza in tema di strategie e di controllo, formulando al Consiglio proposte in relazione alle operazioni strategiche deliberate dal Consiglio di Gestione nonché proposte relative all'attività di controllo della gestione della Società.

Al Presidente sono attribuiti i compiti relativi all'esercizio di funzioni di supervisione ed attivazione delle procedure e dei sistemi di controllo sull'attività della Società e del Gruppo e degli strumenti informativi necessari al monitoraggio della correttezza e dell'adeguatezza della struttura amministrativa e del sistema informativo-contabile.

Al fine di garantire gli obiettivi di efficacia della gestione e di efficienza dei controlli, il Presidente garantisce una costante informativa dal Consiglio di Sorveglianza al Consiglio di Gestione e viceversa in merito ai principali temi discussi e affrontati nelle rispettive sedute.

Ai sensi dell'art. 21 dello Statuto di A2A, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza della Società:

- (a) convoca di propria iniziativa e comunque nei casi previsti dalla legge o dallo Statuto e presiede le riunioni del Consiglio stesso, ne fissa l'ordine del giorno, tenuto conto anche delle proposte formulate dal Vice Presidente, provvedendo affinché adeguate informazioni sulle materie che vi sono iscritte vengano fornite a tutti i componenti del Consiglio di Sorveglianza;
- (b) partecipa, insieme al Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza, alle riunioni del Consiglio di Gestione, con facoltà di ciascuno di essi di delegare tale partecipazione ad altri componenti del Consiglio di Sorveglianza (senza pregiudizio per il regolare funzionamento dell'organo di gestione anche in caso di loro impedimento o assenza);
- (c) riceve le proposte del Consiglio di Gestione inerenti a materie da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza e le mette a disposizione dei consiglieri di sorveglianza;

⁵ Circa la nomina dei consiglieri di gestione, si veda il paragrafo 1.h) della presente Relazione.

⁶ Si veda il paragrafo 1.h) della presente Relazione.

- (d) formula al Consiglio di Sorveglianza proposte in relazione alle operazioni strategiche deliberate dal Consiglio di Gestione che sono sottoposte all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza ai sensi dell'art. 20 dello Statuto;
- (e) formula al Consiglio di Sorveglianza proposte relative all'attività di controllo della gestione della Società, con particolare riguardo alla coerenza della stessa con le strategie e gli indirizzi sull'attività di controllo approvati dal Consiglio di Sorveglianza;
- (f) esercita la funzione di supervisione e di attivazione delle procedure e dei sistemi di controllo sull'attività della Società e del Gruppo, e ciò anche chiedendo e ricevendo informazioni dal soggetto preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dai soggetti preposti alle varie funzioni interessate;
- (g) attiva nel rispetto del *budget* deliberato dal Consiglio di Gestione e approvato dal Consiglio di Sorveglianza gli strumenti informativi necessari per monitorare la correttezza e l'adequatezza della struttura organizzativa e del sistema amministrativo contabile adottati dalla Società e dal Gruppo;
- (h) convoca e presiede il Comitato Nomine (che può essere convocato anche dal Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza);
- (i) presiede il Comitato per il Controllo Interno, fermo restando che la funzione *audit* riporterà al Presidente stesso;
- (l) nell'esercizio delle sue funzioni intrattiene i rapporti necessari con il Consiglio di Gestione e, singolarmente, con il suo Presidente e/o Vice Presidente e con i Direttori Generali;
- (m) chiede e riceve informazioni su specifici aspetti della gestione della Società e del Gruppo e sull'andamento in generale, anche prospettico, della gestione stessa;
- (n) sovrintende alla gestione della comunicazione esterna delle informazioni riguardanti la Società, d'intesa ed insieme con il Presidente del Consiglio di Gestione, avvalendosi delle competenti funzioni aziendali;
- (o) esercita tutti gli altri poteri funzionali all'esercizio della sua carica.

5. Consiglio di Gestione

5.1 Nomina

Per le previsioni contenute nello statuto di A2A in merito alla nomina e sostituzione dei componenti del Consiglio di Gestione si fa riferimento a quanto indicato nel precedente paragrafo 1.h).

5.2 Composizione

Il Consiglio di Sorveglianza della Società, riunitosi in data 11 giugno 2012, ha nominato, mediante la procedura di voto di lista prevista dall'art. 25 dello statuto consiglieri di gestione di A2A i Signori: Graziano Tarantini - Presidente, Francesco Silva - Vice Presidente, Giambattista Brivio, Stefano Cao, Bruno Caparini, Maria Elena Cappello, Renato Ravanelli e Paolo Rossetti

Si segnala che (i) i consiglieri di gestione Graziano Tarantini, Giambattista Brivio, Bruno Caparini e Paolo Rossetti sono stati tratti dalla lista presentata dai consiglieri di sorveglianza Fausto Di Mezza - Vice Presidente, Alessandro Berdini, Enrico Giorgio Mattinzoli, Andrea

Mina, Norberto Rosini e Angelo Teodoro Zanotti e (ii) i consiglieri di gestione Francesco Silva, Stefano Cao, Maria Elena Cappello e Renato Ravanelli sono stati tratti dalla lista presentata dai consiglieri di sorveglianza Pippo Ranci Ortigosa – Presidente, Marina Brogi, Michaela Castelli, Marco Manzoli, Marco Miccinesi e Stefano Pareglio.

Ai sensi dell'art. 24, comma 2, dello statuto di A2A, il Consiglio di Gestione scade alla data della riunione del Consiglio di Sorveglianza convocato per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014, rimanendo tuttavia in carica, in regime di *prorogatio* ai sensi del medesimo art. 24, comma 2, dello statuto, fino alla prima riunione del Consiglio di Sorveglianza successiva al suo rinnovo da parte dell'assemblea.

I componenti del Consiglio di Gestione ricoprono la carica di consigliere dall'11 giugno 2012, ad eccezione dei Signori Renato Ravanelli e Paolo Rossetti che ricoprono la carica di consigliere dal 10 marzo 2008.

Ulteriori informazioni sui componenti del Consiglio di Gestione sono contenute nella tabella allegata alla presente Relazione *sub D*.

Sono altresì allegati alla presente Relazione *sub E* i *curricula vitae* dei membri del Consiglio di Gestione, contenenti un'esauriente informativa sulle caratteristiche personali e professionali di ciascun consigliere.

Il Consiglio di Gestione, nella riunione del 10 febbraio 2014, secondo quanto previsto dal criterio 1.C.2. del Codice, ha rilevato, sulla base di quanto dichiarato da ciascun consigliere di gestione, gli incarichi di amministratore, sindaco, consigliere di gestione o di sorveglianza ricoperti dal medesimo consigliere in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Tali incarichi sono qui di seguito riportati.

Graziano Tarantini	Banca AKROS S.p.A. , Presidente del Consiglio di Amministrazione
Stefano Cao	Autostrade per l'Italia S.p.A. , Amministratore Aeroporti di Roma S.p.A. , Amministratore Petrofac Ltd , Amministratore Spig S.p.A. , Presidente del Consiglio di Amministrazione
Maria Elena Cappello	Sace S.p.A. , Amministratore Prysmian S.p.A. , Amministratore
Renato Ravanelli	A2A Energia S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione A2A Trading S.r.l. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione Dolomiti Energia S.p.A. , Amministratore

PremiumGas S.p.A., Amministratore

Paolo Rossetti

A2A Ambiente S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

A2A Calore & Servizi S.r.l. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

A2A Ciclo Idrico S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

A2A Reti Elettriche S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

A2A Reti Gas S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

A2A Servizi alla Distribuzione S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

AbruzzoEnergia S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

AMSA S.p.A. (gruppo A2A), Amministratore

Aprica S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

Edipower S.p.A. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

Retragas S.r.l. (gruppo A2A), Presidente del Consiglio di Amministrazione

Diversamente da quanto raccomandato dal Codice al criterio 1.C.3, il Consiglio di Gestione nella riunione del 10 dicembre 2012 ha preferito non esprimere il proprio orientamento in merito al numero massimo di incarichi di amministratore, sindaco, consigliere di gestione o di sorveglianza che può essere considerato compatibile con un efficace svolgimento della carica di consigliere di gestione della Società in quanto ha ritenuto che tale valutazione spetti in via preventiva al singolo interessato all'atto di accettazione della carica; ciascun consigliere di gestione dovrebbe, infatti, accettare la carica nella consapevolezza di poter dedicare allo svolgimento diligente dei compiti affidati il tempo effettivamente necessario, anche tenendo conto dell'impegno connesso alle proprie attività lavorative e professionali e degli altri incarichi ricoperti. In relazione a questo tema, si ricorda che il Consiglio di Gestione – come sopra riportato – rileva annualmente, sulla base delle informazioni ricevute da ciascun consigliere o di altre informazioni in suo possesso, e rende note nella relazione sul governo societario le cariche di amministratore, sindaco, consigliere di gestione o sorveglianza ricoperte dai consiglieri di gestione della Società in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni.

Il Consiglio di Gestione, nella seduta del 10 dicembre 2012, ha altresì confermato la valutazione di non ritenere necessaria l'adozione di un piano di successione formalizzato per i consiglieri esecutivi poiché il meccanismo della sostituzione dei Consiglieri di Gestione è già regolamentato dalle disposizioni statutarie vigenti. In particolare, la durata triennale del

mandato di tutti i Consiglieri di Gestione, fissata dal sopra richiamato art. 24, comma 2, dello statuto di A2A, rende necessario provvedere periodicamente alla relativa nomina secondo quanto previsto dalle relative disposizioni statutarie. Inoltre, con specifico riguardo alla sostituzione dei componenti del Consiglio di Gestione cessati prima della scadenza del termine, il sopra richiamato art. 28 dello statuto di A2A dispone che in tal caso, il Consiglio di Sorveglianza provvede senza indugio a sostituirli scegliendoli, ove possibile, tra i candidati non eletti tratti dalla lista cui apparteneva il componente del Consiglio di Gestione cessato.

5.3 Ruolo del Consiglio di Gestione e *quorum*

Nel corso dell'esercizio 2013, il Consiglio di Gestione di A2A si è riunito 12 (dodici) volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 2 (due) ore e 30 (trenta) minuti.

Le informazioni sulla partecipazione di ciascun consigliere sono contenute nella tabella allegata alla presente Relazione *sub D*.

Per l'esercizio in corso, sono programmate almeno 4 (quattro) riunioni e dall'inizio dell'esercizio se ne sono già tenute 4 (quattro).

Ai sensi dell'art. 33 dello statuto di A2A, al Consiglio di Gestione spetta in via esclusiva la gestione dell'impresa nel rispetto delle competenze ed attribuzioni del Consiglio di Sorveglianza. A tal fine, ai sensi della medesima disposizione statutaria, il Consiglio di Gestione compie tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell'oggetto sociale, siano esse di ordinaria come di straordinaria amministrazione. L'art. 33 dello statuto di A2A prevede, inoltre, che il Consiglio di Gestione possa delegare proprie attribuzioni ad uno o più dei suoi componenti ai sensi degli artt. 2409-*novies* e 2381 del codice civile.

Secondo quanto deliberato nella riunione del 14 maggio 2008 e confermato nella riunione del 10 dicembre 2012, e in linea con quanto previsto dal criterio 1.C.1., lett. a), b), c) ed e), del Codice e ferme restando le competenze attribuite al Consiglio di Sorveglianza dall'art. 20 dello statuto di A2A e dalla legge, il Consiglio di Gestione: (i) esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società e del Gruppo di cui essa è a capo, monitorandone periodicamente l'attuazione; definisce il sistema di governo societario della Società e la struttura del Gruppo; (ii) definisce la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici della Società; (iii) valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle società controllate aventi rilevanza strategica (per la cui definizione, si v. *supra*, al paragrafo 4.3), con particolare riferimento al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; (iv) valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dai Direttori Generali della Società e confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati.

In relazione a quanto sopra, nel corso degli esercizi 2012 e 2013, il Consiglio di Gestione ha: (i) esaminato ed approvato il Piano Economico e Finanziario 2013-2015 e le linee di indirizzo di medio e lungo termine del Gruppo e monitorato periodicamente la sua applicazione; (ii) determinato, nell'ambito dell'*Enterprise Risk Management* di cui al paragrafo 13, i limiti di rischio *commodity* e *trading*; (iii) e (iv) valutato l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile con particolare riferimento al Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ed esaminato l'andamento della gestione facendo riferimento alla chiusura delle situazioni contabili annuale e semestrale.

Ai sensi dell'art. 20, comma 1, lett. (k), dello statuto di A2A e in linea con quanto previsto dal criterio 1.C.1., lett. f), del Codice, il Consiglio di Gestione delibera le operazioni

strategiche identificate in detta previsione statutaria, le quali sono poi soggette alla successiva approvazione del Consiglio di Sorveglianza.

Più precisamente la suddetta previsione statutaria individua le seguenti operazioni strategiche che devono essere deliberate dal Consiglio di Gestione e successivamente sottoposte all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza:

- (i) proposte da sottoporre all'assemblea in merito ad operazioni sul capitale, emissioni di obbligazioni convertibili e *cum warrant* in titoli della Società, fusioni e scissioni;
- (ii) proposte di modifiche statutarie da sottoporre all'assemblea;
- (iii) acquisti o cessioni o atti di disposizione in genere (ancorché realizzati in una o più *tranches*) di partecipazioni societarie, aziende o rami di azienda, nonché cessioni o acquisti in blocco di beni o rapporti giuridici, esclusi quelli di natura commerciale rientranti nell'operatività della Società, in ciascun caso se con un valore superiore unitariamente a Euro 100 (cento) milioni ovvero, nel caso di partecipazioni o aziende, con un capitale investito lordo (netto patrimoniale più indebitamento finanziario) superiore a Euro 100 (cento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (iv) investimenti da parte della Società e/o delle Società di Rilevante Valore Strategico (per la cui definizione, si v. *supra*, al paragrafo 4.3 della presente Relazione) il cui controvalore complessivo sia superiore, per ogni operazione, a Euro 200 (duecento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (v) costituzioni di *joint ventures* e/o stipulazione e/o modifica di accordi parasociali relativi sia a Società di Rilevante Valore Strategico (per la cui definizione, si v. *supra*, al paragrafo 4.3 della presente Relazione) sia a società il cui fatturato per esercizio entro il primo triennio successivo, come risultante dal relativo piano industriale moltiplicato per la percentuale della *joint venture* detenuta dalla Società, sia superiore, per ogni operazione, a Euro 100 (cento) milioni, fatta eccezione per le operazioni indicate nel piano industriale ovvero che rientrino nei valori complessivamente indicati nel piano industriale per operazioni analoghe;
- (vi) proposte del Consiglio di Gestione all'assemblea in materia di destinazione dell'utile, politiche di dividendi e di acquisto di azioni proprie.

Ai sensi dell'art. 20, comma 1, lett. (l), dello statuto di A2A, sono inoltre sottoposte alla valutazione del Consiglio di Sorveglianza le suddette operazioni strategiche da eseguirsi da parte delle Società di Rilevante Valore Strategico (come definite *supra*, al paragrafo 4.3 della presente Relazione) e sottoposte al preventivo esame del Consiglio di Gestione.

Tenuto conto della presenza di specifiche e dettagliate previsioni statutarie in materia, il Consiglio di Gestione non ha allo stato ritenuto di riservare a sé l'esame e l'approvazione preventiva di ulteriori operazioni della Società e delle sue controllate.

D'altra parte, una siffatta deliberazione non è stata ritenuta necessaria tenuto conto dell'attuale assetto organizzativo della Società che, come indicato nel successivo paragrafo 5.4 della presente Relazione, non prevede la presenza di consiglieri di gestione delegati. Ed invero allo stato risultano presenti due direttori generali che attualmente ricoprono anche la carica di consigliere di gestione della Società. Ne risulta, conseguentemente, che da un punto di vista pratico occorre l'approvazione del Consiglio di Gestione della Società per tutte le

operazioni che eccedano i poteri conferiti ai suddetti direttori generali.

In linea con quanto previsto dal criterio 1.C.1. lett. (g) del Codice, nella riunione del 10 febbraio 2014, il Consiglio di Gestione ha condotto, sulla base di questionari all'uopo compilati dai consiglieri ed i cui risultati sono stati elaborati dal Segretario del Consiglio, un processo di autovalutazione sul funzionamento, sulla dimensione e sulla composizione del medesimo Consiglio di Gestione, tenendo anche conto di elementi quali le caratteristiche professionali, di esperienza, anche manageriale, e di genere dei suoi componenti, nonché della loro anzianità di carica.

Si segnala, inoltre, che ai sensi dell'art. 30, comma 3, dello statuto di A2A, per la validità delle adunanze del Consiglio di Gestione è necessaria la presenza di più della metà dei componenti in carica. Ai sensi dell'art. 32 del medesimo statuto, inoltre, le deliberazioni del Consiglio di Gestione sono assunte a votazione palese, con il voto favorevole della maggioranza dei suoi componenti. Peraltro, ai sensi della medesima disposizione statutaria, è necessario il voto favorevole di almeno 7 (sette) membri del Consiglio di Gestione per le proposte da sottoporre al Consiglio di Sorveglianza e/o per le materie per quali è richiesta, ai sensi dell'art. 20 dello statuto di A2A⁷, la preventiva autorizzazione del Consiglio di Sorveglianza.

5.4 Organi delegati e Presidente del Consiglio di Gestione

L'attuale assetto organizzativo della Società non prevede la presenza di consiglieri di gestione delegati.

Ai sensi degli artt. 35 e 36 dello statuto della Società, il Presidente del Consiglio di Gestione, il quale non ha ricevuto deleghe gestionali:

- (a) ha la rappresentanza legale della Società e la firma sociale, come qui di seguito meglio precisato:
 - (i) la rappresentanza attiva e passiva della Società nei confronti dei terzi ed in giudizio, avanti a qualsiasi Tribunale di ogni ordine e grado, nonché la firma sociale libera spetta al Presidente del Consiglio di Gestione;
 - (ii) il Presidente del Consiglio di Gestione ha facoltà di promuovere azioni giudiziarie per tutti gli atti riguardanti la gestione e l'amministrazione sociale, di presentare ricorso avanti a tutte le Autorità giudiziarie e giurisdizionali, le Autorità e le Commissioni Amministrative e fiscali, di rilasciare procure alle liti generali e speciali con elezione di domicilio, anche per costituzione di parte civile;
 - (iii) il Presidente nell'ambito dei suoi poteri potrà nominare procuratori speciali per determinati atti o categorie di atti;
- (b) convoca il Consiglio di Gestione, ne fissa l'ordine del giorno, ne coordina i lavori, e provvede affinché adeguate informazioni sulle materie iscritte all'ordine del giorno siano fornite a tutti i componenti;
- (c) presiede la funzione di relazione esterne, il servizio affari generali e, d'intesa e insieme con il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, cura i rapporti tra la Società e le istituzioni finanziarie, i media, le Autorità Indipendenti e le istituzioni pubbliche.

⁷ Si veda *supra*, al paragrafo 4.3 della presente Relazione.

Il Presidente del Consiglio di Gestione non è il principale responsabile della gestione della Società (*chief executive officer*) né l'azionista di controllo della Società.

I Consiglieri di Gestione, dopo la riunione del 10 dicembre 2012 in cui avevano convenuto in tre giorni il termine congruo per l'informativa pre-consiliare, hanno ricevuto, per tempo, le informazioni e la documentazione necessarie per un'adeguata trattazione delle materie all'ordine del giorno delle riunioni del Consiglio; nella medesima riunione, il Consiglio ha anche stabilito che, nel caso di riunioni urgenti, o di argomenti la cui trattazione rivesta carattere di particolare riservatezza, secondo valutazioni rimesse al Presidente nell'esercizio del suo ruolo istituzionale di guida del consiglio, le informazioni sono comunque messe a disposizione dei consiglieri almeno all'inizio della riunione. Nel caso di documentazione complessa o voluminosa, è stato messo a disposizione dei consiglieri un documento di sintesi. Inoltre, i dirigenti responsabili delle funzioni aziendali competenti in relazione agli argomenti posti all'ordine del giorno delle riunioni consiliari, sono intervenuti, ove richiesti, alle medesime riunioni.

Il Presidente del Consiglio di Gestione ha curato, inoltre, che i consiglieri di gestione partecipassero, successivamente alla nomina e durante il mandato, ad iniziative finalizzate a fornire loro un'adeguata conoscenza del settore di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, avuto anche riguardo al quadro normativo di riferimento, secondo quanto previsto dal criterio 2.C.2. del Codice. In particolare, nel corso del 2012, ai consiglieri è stata illustrata una presentazione del Gruppo A2A con le varie attività nelle quali operano le società del Gruppo, unitamente ad una descrizione dell'azionariato della Società e dei suoi principali economics e, d'intesa con il Consiglio di Sorveglianza hanno partecipato ad incontri di filiera finalizzati a conoscere meglio le varie realtà del Gruppo. Nel corso del 2013, hanno quindi approfondito le tematiche relative al processo di funzionamento del *Risk Management*, alle attività di sviluppo e ricerca della Società e al nuovo Sistema di Controllo e Gestione dei Rischi.

5.5 Consiglieri esecutivi

Nella riunione del 22 gennaio 2014 il Consiglio di Gestione della Società ha ritenuto esecutivi, ai sensi del criterio 2.C.1. del Codice, i consiglieri di gestione Signori Renato Ravanelli e Paolo Rossetti, in quanto direttori generali della Società.

In particolare, il direttore generale dott. Renato Ravanelli è responsabile:

- dell'Area Corporate, nel cui ambito ha la responsabilità delle funzioni che svolgono attività centralizzate a beneficio delle direzioni e delle società del gruppo A2A. In particolare, l'Area Corporate ha la responsabilità diretta dei seguenti processi e attività: pianificazione, controllo e valutazione investimenti; politiche regolatorie e rapporti con le autorità di settore; finanza, tesoreria e gestione rischi; rapporti con gli investitori; amministrazione, contabilità, bilancio e fiscale; approvvigionamenti e logistica; personale e organizzazione; servizi generali; legale; investimenti; fusioni e dismissioni; sistemi informativi e tecnologici;
- dell'Area Mercato, nel cui ambito ha la responsabilità di massimizzare il valore del portafoglio energetico del gruppo A2A e di gestire i seguenti processi e attività: approvvigionamento combustibili; pianificazione, programmazione e dispacciamento impianti; ottimizzazione portafoglio e *trading* sui mercati nazionali, esteri e dell'ambiente; *marketing*, pianificazione commerciale e vendita di tutti i vettori energetici; relazione con il cliente e gestione canali commerciali, fatturazione e *back-*

office commerciale.

Il direttore generale ing. Paolo Rossetti è responsabile:

- dell'Area Tecnico-Operativa, nel cui ambito ha la responsabilità di: ottimizzare la gestione operativa degli impianti di generazione del gruppo A2A perseguendo *standard* sempre più elevati di efficienza, disponibilità e rispetto dei programmi di produzione, in coordinamento con l'Area Mercato; di sviluppare e gestire i *business* della distribuzione dell'energia elettrica e del gas, dei servizi ambientali, della cogenerazione, del teleriscaldamento, del *facility management* e del ciclo idrico integrato, razionalizzandone le attività e perseguendo miglioramenti sia di efficacia sia di efficienza; di presidiare le attività di ingegneria, *project management* e realizzazione di impianti e infrastrutture; di definire le politiche di gruppo in materia di qualità, sicurezza e ambiente, verificandone l'implementazione ed il rispetto; di assicurare che il gruppo A2A sviluppi ed implementi competenze nelle tecnologie che possono rappresentare un fattore critico di successo per il settore. L'Area Tecnico-Operativa è articolata nelle seguenti *Business Unit*: Sistemi Energetici, Calore e Servizi, Ambiente, Reti Elettriche, Reti Gas, Servizi Idrici Integrati.

5.6 Consiglieri di gestione indipendenti

Il Consiglio di Gestione, il 20 giugno 2012, prima riunione dopo la nomina, sulla base delle dichiarazioni rese dai singoli consiglieri e tenendo conto delle informazioni di cui lo stesso Consiglio di Gestione direttamente dispone, ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148 TUF e dal criterio 3.C.1 del Codice in capo ai consiglieri di gestione non esecutivi rendendo noto l'esito delle proprie valutazioni mediante un comunicato diffuso al mercato in pari data.

Inoltre, nell'ambito della valutazione annuale, il Consiglio di Gestione, nella riunione del 22 gennaio 2014, sempre sulla base delle dichiarazioni rese dai singoli consiglieri e tenendo conto delle informazioni di cui lo stesso Consiglio di Gestione direttamente dispone, ha valutato la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148 TUF in capo ai consiglieri di gestione non esecutivi Signori Graziano Tarantini, Francesco Silva, Giambattista Brivio, Stefano Cao, Bruno Caparini e Maria Elena Cappello, e inoltre la sussistenza dei requisiti di indipendenza di cui al criterio 3.C.1. del Codice in capo ai consiglieri non esecutivi Signori Francesco Silva, Giambattista Brivio, Stefano Cao, Bruno Caparini e Maria Elena Cappello.

Il Consiglio di Sorveglianza nella riunione del 27 gennaio 2014 ha preso atto di quanto deliberato dal Consiglio di Gestione nella riunione del 22 gennaio 2014 ed ha verificato la corretta applicazione da parte del Consiglio di Gestione dei criteri e delle procedure di accertamento per valutare l'indipendenza dei propri membri ai sensi del Codice, in linea con quanto previsto dal criterio 3.C.5 del Codice.

Nel corso del 2013 i consiglieri di gestione indipendenti non hanno ritenuto di riunirsi in assenza degli altri consiglieri, come previsto dal criterio 3.C.6 del Codice, poiché hanno ritenuto che ciò non fosse necessario, anche sulla base della dialettica interna al Consiglio di Gestione e della ripartizione di poteri e competenze, tra organi sociali e all'interno del Consiglio di Gestione, prevista dallo statuto.

5.7 Lead independent director

Non ricorrendo i presupposti di cui al criterio 2.C.3. del Codice⁸ e non essendo stato richiesto dai consiglieri indipendenti, il Consiglio di Gestione non ha ritenuto di nominare un *lead independent director*.

6. Trattamento delle informazioni societarie e procedura *internal dealing*

La Società è dotata di una procedura per la gestione interna e la comunicazione all'esterno delle informazioni di natura privilegiata con l'obiettivo di preservare la segretezza di tali informazioni assicurando al contempo che l'informativa al mercato sia fornita in maniera chiara, completa, coerente e nel rispetto della simmetria informativa.

Inoltre, con riferimento alle comunicazioni cosiddette "*internal dealing*" ai sensi dell'art. 114, comma 7, del TUF e delle relative disposizioni di attuazione, i soggetti che svolgono funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione in un emittente quotato od in una controllata rilevante, e i dirigenti che hanno regolare accesso alle informazioni privilegiate e che detengano il potere di adottare decisioni di gestione che possano incidere sull'evoluzione e sulle prospettive future dell'emittente quotato o nelle controllate rilevanti, oltre a chiunque detenga azioni in misura pari almeno al 10% del capitale sociale dell'emittente quotato, nonché ogni altro soggetto che controlla l'emittente quotato, definiti soggetti rilevanti, devono comunicare alla Consob ed al pubblico le operazioni sulle azioni emesse dall'emittente o su altri strumenti finanziari ad esse collegati, da loro effettuate, anche per interposta persona. Per controllata rilevante si intende la controllata direttamente o indirettamente da un emittente quotato, se il valore contabile della partecipazione nella predetta società controllata rappresenta più del 50% dell'attivo patrimoniale dell'emittente quotato, come risultante dall'ultimo bilancio approvato.

In esecuzione alle citate disposizioni normative, il Consiglio di Gestione ha adottato il testo del "Regolamento *Internal Dealing*" nonché la relativa "Procedura organizzativa per le comunicazioni *Internal Dealing*".

Il Consiglio di Gestione ha introdotto dall'esercizio 2010, in specifici periodi dell'anno, un obbligo di astensione dal compimento di operazioni sugli strumenti finanziari emessi dalla Società e precisamente nei quindici giorni precedenti la data di riunione del Consiglio per l'approvazione dei dati economico-finanziari di periodo (c.d. "*blackout periods*").

7. Comitati interni al Consiglio di Sorveglianza

In linea con quanto previsto dall'art. 23 dello Statuto di A2A e in linea con quanto suggerito dal criterio applicativo 10.C.1., lett. b), del Codice e dal relativo commento, l'attuale Consiglio di Sorveglianza ha deliberato l'istituzione, al proprio interno, dei seguenti Comitati:

- **Comitato Nomine**, composto da 4 (quattro) membri, tra cui il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, che lo presiede, ed il Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza.
- **Comitato Remunerazione**, composto da 4 (quattro) membri di cui due, Alessandro Berdini che lo presiede e Marina Brogi, possiedono esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.

⁸ Si veda *supra*, al paragrafo 5.4 della presente Relazione.

- **Comitato per il Controllo Interno**, composto da 4 (quattro) membri tra cui il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, che lo presiede, ed il Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza. Due dei quattro componenti del Comitato per il Controllo Interno, i consiglieri Marco Manzoli e Norberto Rosini, sono iscritti nel registro dei revisori legali e possiedono esperienza in materia contabile e finanziaria;
- **Comitato per il Territorio**⁹, composto da 5 (cinque) membri.

Il Comitato Nomine, il Comitato Remunerazione ed il Comitato per il Controllo Interno sono espressamente previsti dall'art. 23 dello Statuto di A2A; l'istituzione del Comitato per il Territorio, come del precedente Comitato Liberalità, non espressamente prevista dallo Statuto, è stata deliberata dal Consiglio di Sorveglianza, ai sensi dell'art. 16 del Regolamento del Consiglio medesimo.

Il Comitato per il Controllo Interno, che svolge le attività assegnate dal Codice al Comitato Controllo e Rischi fermo restando le disposizioni statutarie vigenti, ha mantenuto la stessa denominazione in continuità con l'operatività precedente al nuovo Codice, la quale già prevedeva un articolato assetto di attività a seguito dell'attribuzione al Comitato delle funzioni previste dall'art.19 del D.Lgs 39/2010.

Per l'esercizio delle attività di propria competenza i citati Comitati si avvalgono del supporto della Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza. Questa assiste il Consiglio, il Presidente, i Vice Presidenti ed i Comitati nello svolgimento delle rispettive funzioni, anche con riferimento ad attività di preventiva analisi e studio delle materie di competenza.

Nella composizione dei Comitati il Consiglio di Sorveglianza, oltre a quanto previsto dall'art. 23 dello Statuto, ha tenuto conto dei requisiti di indipendenza e delle caratteristiche di professionalità dei consiglieri, in modo che ciascun Comitato fosse costituito da membri la cui competenza e professionalità risultasse adeguata e valorizzata rispetto ai compiti attribuiti al Comitato di cui è componente.

I poteri e le funzioni dei Comitati sono determinati in specifici Regolamenti adottati con delibera del Consiglio di Sorveglianza.

Per ogni riunione dei Comitati è redatto apposito verbale (secondo quanto previsto dal criterio 4.C.1., lett. d), del Codice) a cura del Segretario di cui viene data lettura nella riunione successiva. Il verbale, trascritto nell'apposito libro è sottoscritto dal Presidente della riunione e dal Segretario; il libro dei verbali è depositato presso la Segreteria Generale del Consiglio di Sorveglianza a disposizione di tutti i componenti del Consiglio.

Nello svolgimento delle loro funzioni i Comitati hanno avuto accesso alle informazioni e alle funzioni aziendali per lo svolgimento dei propri compiti.

I Presidenti dei singoli Comitati hanno riferito al Consiglio di Sorveglianza in merito ai principali temi trattati all'Ordine del Giorno e alle relative deliberazioni al fine di garantire un coordinamento ed un'informativa costante nei confronti del Consiglio stesso.

Si segnala poi che il Consiglio di Sorveglianza ha fissato, a termini statutari e del regolamento del consiglio stesso, un *budget* destinato a offrire supporto alle proprie attività e a quelle dei Comitati istituiti in relazione alle loro specifiche esigenze.

⁹ Il Comitato per il Territorio ha sostituito con compiti ampliati il precedente Comitato Liberalità. Per maggiori dettagli vedere anche paragrafo 12 della presente Relazione.

8. Comitato Nomine

L'art. 23, comma 3, dello Statuto di A2A prevede che *“il Consiglio di Sorveglianza istituisce un Comitato Nomine composto da 4 (quattro) consiglieri tra cui il Presidente ed il Vice Presidente, determinandone i poteri e il regolamento di funzionamento.”*.

Il Comitato Nomine, istituito con deliberazione del 4 giugno 2012, è costituito dai consiglieri di Sorveglianza, Signori: Pippo Ranci Ortigosa - Presidente, Fausto Di Mezza - Vice Presidente, Michaela Castelli ed Andrea Mina. Ad eccezione del Vice Presidente, tutti i componenti del Comitato risultano indipendenti ai sensi del Codice.

Il Comitato Nomine ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio di Sorveglianza nell'espletamento delle attività previste dallo Statuto in tema di nomine degli organi di amministrazione e controllo. Esercita, inoltre, i poteri in forma delegata dal Consiglio di Sorveglianza ad esso conferiti dallo Statuto.

In particolare, il Comitato Nomine, nell'esercizio dei poteri delegati dallo Statuto o dal Consiglio di Sorveglianza, ha il compito di:

- (i) indicare, sentito il Presidente del Consiglio di Gestione, ai sensi dell'art. 20, comma 1, lettera (o), dello Statuto, le candidature da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Gestione per la designazione al fine delle nomine, da parte della competente assemblea, del presidente e del vice presidente degli organi di gestione e di controllo in seno alle Società di Rilevante Valore Strategico come definite all'art. 20, comma 3, dello Statuto;
- (ii) eseguire attività istruttorie in merito alle competenze tecniche e manageriali dei candidati a comporre il Consiglio di Gestione, entro cinque giorni non festivi dal deposito delle liste di candidati e, comunque, prima della nomina dei componenti del Consiglio di Gestione da parte del Consiglio di Sorveglianza.

Al riguardo, si segnala che la previsione di cui al criterio 5.C.1. del Codice risulta adattata nel senso sopra indicato per tener conto del fatto che il Comitato in questione è costituito in seno al Consiglio di Sorveglianza e non già all'organo gestorio, come previsto dal Codice con riferimento al sistema tradizionale, nonché della previsione dell'art. 20, comma 1, lett. (o), dello Statuto di A2A.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Comitato Nomine si è riunito 6 (sei) volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 30 (trenta) minuti.

Si evidenzia che alle riunioni del Comitato Nomine, in taluni casi, hanno partecipato, oltre ai membri, altri soggetti invitati dal Presidente del Comitato.

Per maggiori informazioni si fa rinvio a quanto indicato nella tabella allegata alla presente Relazione *sub* B.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Consiglio di Sorveglianza ha adottato, su proposta del Comitato Nomine, le *“Linee guida per le nomine e la remunerazione degli organi di amministrazione, controllo e vigilanza nelle società di rilevante valore strategico e nelle società controllate”*; il Comitato Nomine ha provveduto all'indicazione della candidatura ai sensi dell'art. 20, comma 1 (o) dello Statuto (in riferimento alla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della controllata Edipower S.p.A.).

9. Comitato Remunerazione

L'art. 23, comma 2, dello Statuto di A2A prevede che *“[i]l Consiglio di Sorveglianza istituisce un Comitato Remunerazione composto da 4 (quattro) consiglieri, determinandone i*

poteri e il regolamento di funzionamento.”

Il Comitato Remunerazione, istituito con deliberazione del 4 giugno 2012, è costituito dai consiglieri di Sorveglianza, Signori: Alessandro Berdini - Presidente, Marina Brogi - Vice Presidente, Mario Cocchi e Massimo Perona. Tutti i componenti del Comitato risultano indipendenti ai sensi del Codice e due componenti del medesimo Comitato, i consiglieri Alessandro Berdini e Marina Brogi, possiedono un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive.

Il Comitato Remunerazione, ai sensi degli artt. 16, comma 5, e 20, comma 1, lett. (b) dello Statuto e del regolamento approvato dal Consiglio di Sorveglianza, e anche tenuto conto dell'art. 20, comma 1, lett. (s), dello Statuto, ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio di Sorveglianza nella definizione dei compensi dei componenti del Consiglio di Gestione, dei componenti del Consiglio di Sorveglianza investiti di particolari cariche, e nell'espressione del parere sugli schemi di incentivazione e fidelizzazione dei componenti del Consiglio di Gestione, del personale dirigente del gruppo A2A, dei dipendenti o di gruppi di dipendenti.

In particolare, il Comitato Remunerazione ha il compito di:

- (i) formulare al Consiglio di Sorveglianza proposte in merito all'individuazione dei criteri di determinazione dei compensi:
 - dei componenti del Consiglio di Sorveglianza (fra cui i relativi Presidente e Vice Presidente) investiti di particolari cariche, poteri o funzioni, inclusi quelli derivanti dalla partecipazione ai comitati;
 - dei componenti del Consiglio di Gestione (fra cui i relativi Presidente e Vice Presidente), inclusi quelli investiti di particolari cariche, incarichi, o deleghe; il Comitato Remunerazione potrà tenere conto dei risultati economici complessivamente conseguiti e del raggiungimento di specifici obiettivi in relazione ai piani industriali e ai *budget*;
- (ii) formulare al Consiglio di Sorveglianza pareri sugli schemi di incentivazione e fidelizzazione dei componenti del Consiglio di Gestione, del personale dirigente del Gruppo e dei dipendenti o di gruppi di dipendenti;
- (iii) monitorare l'applicazione delle deliberazioni adottate dal Consiglio di Sorveglianza in materia di compensi e schemi di incentivazione e fidelizzazione, riferendo le proprie valutazioni sull'attività di monitoraggio effettuata.

Si segnala che la previsione di cui al criterio 6.C.3. del Codice risulta adattata nel senso sopra indicato per tener conto del fatto che il Comitato in questione è costituito in seno al Consiglio di Sorveglianza e non già all'organo gestorio, come previsto dal Codice con riferimento al sistema tradizionale, nonché della previsione dell'art. 20, comma 1, lett. (s), dello Statuto di A2A.

Nel corso dell'intero esercizio 2013, il Comitato Remunerazione si è riunito 7 (sette) volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 1 (una) ora e 15 (quindici) minuti.

Alle riunioni del Comitato Remunerazione, in taluni casi, hanno partecipato soggetti che non ne sono membri.

I consiglieri di sorveglianza e di gestione non hanno partecipato alle riunioni del Comitato Remunerazione in cui sono state formulate le proposte relative alla propria remunerazione, secondo quanto previsto dal criterio 6.C.6. del Codice.

Per maggiori informazioni si fa rinvio a quanto indicato nella tabella allegata alla presente Relazione *sub B*.

Nel corso dell'esercizio 2013, il Comitato Remunerazione è stato sentito dal Consiglio di Sorveglianza, in particolare, in merito (i) all'approvazione della Relazione sulla Remunerazione 2013, (ii) alla predisposizione, d'intesa con il Comitato Nomine, delle "Linee guida per la nomina e la remunerazione degli organi di amministrazione, controllo e vigilanza nelle società di rilevante valore strategico e nelle società controllate" e (iii) al programma semestrale (I semestre 2014) delle proprie attività.

Nell'ambito delle proprie attività, il Comitato Remunerazione (i) ha approfondito i risultati della votazione in Assemblea relativamente alla Relazione sulle Remunerazione 2013 e l'analisi dei *Report dei Proxy Advisor*, e (ii) ha incontrato la Direzione Generale Area Corporate e Mercato per la valutazione dell'organigramma aziendale ai fini dell'identificazione delle funzioni dirigenziali con particolari responsabilità strategiche, approvando le modalità per l'individuazione dei dirigenti e sottoponendo le stesse al Consiglio di Sorveglianza che ha poi approvato le modalità di individuazione dei dirigenti strategici.

10. Relazione sulla Remunerazione

Le informazioni sui compensi sono rese - conformemente a quanto suggerito dal modello predisposto da Borsa Italiana per la Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari - nell'ambito della Relazione sulla Remunerazione, di cui all'art. 123-ter del TUF.

11. Comitato per il Controllo Interno

L'art. 23, comma 1, dello Statuto di A2A prevede che "[i]l Consiglio di Sorveglianza istituisce un Comitato per il Controllo Interno, composto da 4 (quattro) consiglieri tra cui il Presidente ed il Vice Presidente, determinandone i poteri e il regolamento di funzionamento".

Il Comitato per il Controllo Interno, istituito con deliberazione del 4 giugno 2012, è costituito dai consiglieri di Sorveglianza, Signori: Pippo Ranci Ortigosa - Presidente, Fausto Di Mezza - Vice Presidente, Marco Manzoli e Norberto Rosini. Ad eccezione del Vice Presidente tutti i componenti del Comitato sono indipendenti ai sensi del Codice. Il Consiglio di Sorveglianza ha deciso, inoltre, che il Comitato per il Controllo Interno possa invitare a partecipare in forma continuativa dell'attività di supporto resa dalla Consiglieria Michaela Castelli.

Il Comitato per il Controllo Interno, ai sensi dello Statuto e del proprio Regolamento, svolge funzioni propositive, consultive e istruttorie nei confronti del Consiglio di Sorveglianza relativamente alle proprie responsabilità in tema di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi ("sistema di controllo interno"), con particolare riguardo all'adeguatezza del sistema di controllo interno, al funzionamento dell'*Internal Audit* e al sistema informativo-contabile.

Inoltre, considerato che il Consiglio di Sorveglianza, nella seduta del 12 giugno 2009 ha ritenuto di ridurre il numero dei Comitati in cui si articola la propria attività, facendo confluire le attività del Comitato Bilancio in quelle del Comitato per il Controllo Interno, quest'ultimo esercita attività istruttorie e consultive nei confronti del Consiglio di Sorveglianza ai fini dell'esame e dell'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, dell'esame della relazione finanziaria semestrale e dei resoconti intermedi di gestione trasmessi dal Consiglio di Gestione.

Il Comitato per il Controllo Interno, inoltre, supporta il Consiglio di Sorveglianza nelle attività istruttorie connesse con i propri doveri in tema di vigilanza in ottemperanza all'art. 149 del TUF.

Come indicato nel precedente paragrafo 4., a seguito delle novità normative e regolamentari introdotte nel 2010 in tema di vigilanza ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs 39/2010 e in tema di Operazioni con Parti Correlate, ai sensi del Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, il ruolo e le attività del Comitato per il Controllo Interno si sono ulteriormente potenziate ed estese esercitando le funzioni di vigilanza del Comitato per il Controllo Interno e la revisione contabile previste dal D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, ed esercitando il ruolo di Comitato Parti Correlate. Le relative competenze sono state sistematizzate ed omogeneizzate attraverso una rivisitazione del proprio Regolamento approvato dal Consiglio di Sorveglianza, nell'ambito delle più ampie funzioni di vigilanza in capo all'Organo di controllo.

Il Comitato ha approvato l'aggiornamento del proprio Regolamento, alla luce dei cambiamenti normativi e regolamentari che ne modificano talune attribuzioni e funzioni ed ha proposto le conseguenti modifiche al Regolamento del Consiglio di Sorveglianza.

Tali regolamenti sono stati approvati dal Consiglio di Sorveglianza.

I compiti del Comitato, come definiti dal citato Regolamento, vengono di seguito sintetizzati:

- a) Per quanto riguarda il Sistema di Controllo Interno, il Comitato ha il compito, tra l'altro, di:
 - assistere il Consiglio di Sorveglianza nel valutare le linee guida del sistema di controllo interno e nel verificarne periodicamente l'adeguatezza e il suo effettivo funzionamento;
 - se richiesto, esprimere al Consiglio di Gestione pareri sulla progettazione, realizzazione e gestione del sistema di controllo interno;
 - riferire al Consiglio di Sorveglianza sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del sistema di controllo interno della Società;
 - vigilare ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno e di gestione del rischio;
 - esaminare ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010 la relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
 - esaminare le relazioni periodiche predisposte dal Responsabile della funzione *Internal Audit* e dall'Organismo di Vigilanza della Società;
 - se richiesto, esprimere parere al Consiglio di Gestione sulla nomina o revoca del Responsabile della funzione *Internal Audit*;
 - verificare, avvalendosi della funzione di *Internal Audit*, il rispetto delle regole e delle procedure adottate per i controlli delle aree a rischio.
- b) Per quanto riguarda la funzione di *Internal Audit*, il Comitato ha, tra l'altro, il compito di:
 - esaminare il Piano di lavoro per l'effettuazione delle attività di *Internal Audit* predisposto dal relativo Responsabile;
 - valutare il funzionamento dell'*Internal Audit*, eventualmente avvalendosi di soggetti terzi individuati anche per il tramite della Direzione Affari Legali della Società nei limiti di spesa autorizzati dal Consiglio di Sorveglianza;
 - vigilare ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, sull'efficacia dei sistemi di revisione interna;
 - avvalersi della funzione di *Internal Audit*, ferma restando la previsione di cui all'art. 21,

- punto 1 lett. (i) dello Statuto sociale;
 - se richiesto, esprimere parere al Consiglio di Gestione sulla nomina o revoca del responsabile della funzione di *Internal Audit*.
- c) Per quanto riguarda il bilancio di esercizio, il bilancio consolidato, i resoconti intermedi di gestione e il processo di informativa finanziaria, il Comitato ha il compito, tra l'altro, di
- fornire al Consiglio di Sorveglianza supporto e consulenza ai fini dell'esame e dell'approvazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, dell'esame della relazione finanziaria semestrale e dei resoconti intermedi di gestione;
 - valutare, unitamente al Dirigente Preposto e alla Società di Revisione, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato;
 - analizzare i processi e le modalità di formazione dei documenti contabili della Società e del gruppo;
 - approfondire le problematiche connesse alla formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato;
 - esaminare le relazioni semestrali predisposte dal Dirigente Preposto a supporto delle attestazioni di legge;
 - verificare l'adeguatezza e il grado di efficienza del sistema informatico-contabile;
 - supportare il Consiglio di Sorveglianza nella verifica della sussistenza dei presupposti per l'eventuale comunicazione a Consob e alla società di gestione del mercato di fatti e circostanze che comportino la non idoneità del sistema amministrativo-contabile di società controllate estere extra-UE ai sensi di quanto previsto dall'art. 36 del regolamento Mercati (deliberazione Consob n. 16191 del 29 ottobre 2007);
 - vigilare ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. n. 39/2010, sul processo di informativa finanziaria.
- d) Per quanto riguarda la revisione legale dei conti annuali, il Comitato ha, tra l'altro, il compito di:
- valutare le proposte formulate dalla Società di revisione per l'affidamento dell'incarico, supportando il Consiglio di Sorveglianza nelle attività istruttorie propedeutiche al rilascio di pareri all'assemblea in merito al conferimento e revoca dell'incarico, ai sensi del D. Lgs. 39/2010;
 - valutare il piano di lavoro predisposto per la revisione, i risultati esposti nella relazione e nella eventuale lettera di suggerimenti e vigilare sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, il tutto anche con l'assistenza del Dirigente Preposto;
 - vigilare ai sensi dell'art. 19 del D. Lgs. 39/2010, sull'indipendenza del revisore legale o della Società di revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione all'ente sottoposto alla revisione legale dei conti.
- e) Per quanto riguarda la disciplina delle operazioni con parti correlate, il Comitato ha il compito di:
- esprimere parere preventivo favorevole al Consiglio di Sorveglianza e al Consiglio di Gestione per l'approvazione della Procedura di disciplina delle operazioni con Parti Correlate;
 - esprimere parere, non vincolante, sull'interesse della società al compimento delle cd.

- “Operazioni di Minore Rilevanza”;
- esprimere parere, non vincolante, sull’interesse della società al compimento delle cd. “Operazioni di Maggiore Rilevanza”;
- esprimere parere, non vincolante, sull’interesse della società al compimenti dell’operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni;
- rilasciare parere, non vincolante, nel caso in cui la Società esamini o approvi le operazioni di società controllate italiane od estere con Parti Correlate di A2A S.p.A.;
- coadiuvare il Consiglio di Sorveglianza nel monitorare i flussi informativi relativi alle operazioni con parti correlate, previsti dalla procedura aziendale.

I suindicati compiti e prerogative rientrano nell’attribuzione del Comitato per il Controllo Interno dalla data di applicazione delle disposizioni procedurali in materia di operazioni con Parti Correlate, in conformità alla disciplina introdotta dal Regolamento Parti Correlate.

f) Per quanto riguarda le funzioni di vigilanza previste dall’art. 149 TUF il Comitato supporta inoltre il Consiglio di Sorveglianza nelle attività istruttorie relative:

- alla vigilanza sull’osservanza della legge e dell’atto costitutivo;
- alla vigilanza sui principi di corretta amministrazione e sull’adeguatezza della struttura organizzativa;
- all’esame della Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari;
- alla vigilanza sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento redatti da società di gestione di mercati regolamentati o da associazioni di categoria cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di attenersi;
- alla vigilanza sull’adeguatezza delle disposizioni impartite dalla Società alle società controllate affinché forniscano tutte le notizie necessarie per adempiere agli obblighi di comunicazione previsti dalla legge.

Il Comitato ha anche il compito di:

- supportare il Consiglio di Sorveglianza nella predisposizione della relazione sull’attività di vigilanza svolta, da sottoporre all’Assemblea dei Soci, ai sensi dell’art. 153 del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 (TUF);
- fornire attività di supporto al Consiglio di Sorveglianza ai fini del rilascio del parere richiesto, ai sensi dell’art. 39 dello Statuto Sociale, per la nomina del Dirigente Preposto da parte del Consiglio di Gestione, verificando il possesso dei requisiti di professionalità ed onorabilità;
- esprimere pareri, se richiesto, al Consiglio di Sorveglianza in merito ad eventuali proposte di deliberazione relative alle operazioni elencate all’art. 20, lettera (k) (i) dello Statuto Sociale, nonché in merito ad ogni altra operazione di natura straordinaria che fosse sottoposta al parere o all’approvazione del Consiglio di Sorveglianza.

I compiti assegnati al presente Comitato per il Controllo Interno, previsto dallo Statuto, assorbono quelli previsti dal Codice per il Comitato Controllo e Rischi.

Nel corso dell’intero esercizio 2013, il Comitato per il Controllo Interno si è riunito 23 (ventitre) volte. La durata media delle riunioni è stata di circa 3 (tre) ore.

Per maggiori informazioni si fa rinvio a quanto indicato nella tabella allegata alla presente Relazione *sub* B.

Il Comitato per il Controllo Interno riferisce al Consiglio di Sorveglianza, almeno

semestralmente, e, in ogni caso, in occasione dell'approvazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato e dell'esame della relazione semestrale, sull'attività svolta nonché, con il supporto del Responsabile della funzione di *Internal Audit*, sull'adeguatezza del sistema di controllo interno della Società e delle società del Gruppo A2A aventi rilevanza strategica.

In relazione agli argomenti trattati, il Comitato per il Controllo Interno effettua incontri di approfondimento con il Presidente del Consiglio di Gestione, i Direttori Generali di A2A, il Presidente dell'Organismo di Vigilanza di A2A, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, la Società di Revisione, i Presidenti dei Collegi Sindacali delle principali Società del Gruppo e i Responsabili delle principali funzioni aziendali e delle società del Gruppo.

La partecipazione alle sedute del Comitato da parte di soggetti esterni ad esso è avvenuta su invito del Comitato.

Al fine di organizzare i propri lavori per l'anno 2013, il Comitato per il Controllo Interno ha effettuato una pianificazione delle proprie attività. Come è noto, tali attività, coerentemente con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, sono relative alle "competenze tradizionali sul Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi", integrate dalle attività di vigilanza ex art. 19 del D.Lgs. 39/2010 di recepimento dell'VIII Direttiva sulla revisione dei conti e dalle attività istruttorie a supporto del Consiglio di Sorveglianza in merito alle funzioni di vigilanza, ex art. 149 del TUF, nonché alle competenze in materia di Operazioni con Parti Correlate.

Il Comitato ha monitorato e vigilato sulle risultanze delle verifiche effettuate dall'*Internal Audit* e dall'Organismo di Vigilanza, con la finalità di valutare sia la tempestività delle Società del Gruppo nell'implementare le azioni correttive individuate per superare le aree di debolezza riscontrate, sia l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi nelle singole società e nelle rispettive filiere di *business*.

Il Comitato ha inoltre verificato il sistema di rilevazione e valutazione dei rischi non finanziari di Gruppo, predisposto per la *disclosure* sui rischi da rilasciare al mercato in sede di pubblicazione del bilancio di fine esercizio.

Il Comitato per il Controllo Interno, sempre nel corso del 2013, nell'ambito delle proprie competenze, ha svolto attività di vigilanza in materia di informativa finanziaria per quanto riguarda il bilancio separato e la relazione finanziaria consolidata al 31.12.2012, la relazione finanziaria semestrale 2013, valutando il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità. Le medesime attività sono proseguite anche nel corso dei primi mesi del 2014 per quanto riguarda la predisposizione del bilancio separato e della relazione finanziaria consolidata al 31.12.2013.

Il Comitato per il Controllo Interno, ha inoltre vigilato, per la suddetta informativa finanziaria, sull'indipendenza della società di revisione verificando tanto il rispetto delle disposizioni normative in materia, quanto la natura e l'entità dei servizi diversi dal controllo contabile prestati alla Società ed alle sue controllate da parte della stessa società di revisione e delle entità appartenenti alla rete della medesima.

12. Comitato per il Territorio

In data 4 giugno 2012, il Consiglio di Sorveglianza, in sostituzione del Comitato Liberalità, ha istituito il Comitato per il Territorio.

Il Comitato per il Territorio è costituito dai consiglieri di Sorveglianza, Signori: Enrico

Giorgio Mattinzoli - Presidente, Stefano Pareglio - Vice Presidente, Marco Baga, Marco Miccinesi e Angelo Teodoro Zanotti, tutti indipendenti ai sensi del Codice. In data 24 luglio 2013, il Consigliere Stefano Pareglio è subentrato al Consigliere Marco Miccinesi nella carica di Vice Presidente del Comitato Territorio.

Al Comitato Liberalità era stato assegnato il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio di Sorveglianza nella definizione degli indirizzi relativi alle iniziative culturali e benefiche, nella gestione dei rapporti con le Fondazioni e nelle attività di promozione dell'immagine della Società e del Gruppo.

Il Consiglio di Sorveglianza in carica ha assegnato al Comitato per il Territorio, oltre ai compiti precedentemente in capo al Comitato Liberalità, il compito di verificare l'impatto dell'attività di A2A sui territori nei quali essa opera e di formulare proposte riguardanti l'esercizio della responsabilità sociale e ambientale d'impresa.

In particolare, il Comitato per il Territorio ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio di Sorveglianza nella definizione degli indirizzi, degli orientamenti e delle iniziative concernenti:

- la responsabilità sociale ed ambientale dell'impresa;
- la verifica dell'impatto sui territori delle attività dell'impresa;
- la predisposizione di adeguati strumenti e strutture destinati alle relazioni con gli utenti, nell'ottica del miglioramento del servizio e della sua ricaduta sull'ambiente;
- lo sviluppo, anche in termini di trasparenza ed efficienza, dei rapporti con le imprese fornitrici;
- le attività culturali e benefiche;
- le attività di promozione dell'immagine della Società e del Gruppo;
- la gestione dei rapporti con le Fondazioni AEM ed ASM, e la loro armonizzazione con i fini statuari di valorizzazione del patrimonio storico ed artistico e del territorio;
- la formulazione di proposte agli Enti pubblici territoriali interessati dall'esercizio dell'attività dell'Impresa;
- il sostegno alle attività di ricerca in tutte le discipline coinvolte dalle attività del Gruppo e la promozione, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture, di forme di costante interazione con le università e gli altri centri di ricerca scientifica.

Nel corso dell'intero esercizio 2013, il Comitato per il Territorio si è riunito 10 (dieci) volte. La durata media delle riunioni è stata di 1 (una) ora e 40 (quaranta) minuti.

Per maggiori informazioni sul Comitato per il Territorio si fa rinvio a quanto indicato nella tabella allegata alla presente Relazione *sub* B.

Nel corso del 2013, il Comitato per il Territorio, sulla base di un Piano di attività, ha proseguito/avviato una serie di incontri conoscitivi, di informativa periodica e di approfondimento con i Presidenti delle Fondazioni AEM e ASM, il Responsabile della Direzione Comunicazioni e Relazioni Esterne, il Direttore Generale dell'Area Tecnico-Operativa, il Responsabile della Funzione Innovazione e Ricerca e il Responsabile *Corporate Identity & Social Responsibility*.

Dette audizioni e i conseguenti approfondimenti, svolti sia per delega a singoli Consiglieri, sia in sede collegiale, hanno permesso al Comitato di deliberare e successivamente proporre al Consiglio di Sorveglianza: (i) gli "Indirizzi per le Fondazioni ai sensi dell'art. 20, comma I (n) dello Statuto", (ii) le "Linee di indirizzo in materia di Bilancio di sostenibilità, *stakeholders engagement* e rapporti con le imprese fornitrici", (iii) le "Linee di indirizzo in materia di ricerca ed innovazione", (iv) le "Linee di indirizzo relative alle iniziative culturali

e benefiche, nonché all'attività di promozione dell'immagine delle Società e del Gruppo, ai sensi dell'art. 20, comma I (n) lett. n) dello Statuto". Il consiglio di sorveglianza ha approvato tutte le Linee di Indirizzo proposte.

Gli incontri, già avviati da parte del Comitato, con le Direzioni ed i Presidenti delle Fondazioni AEM ed ASM, dedicati alla verifica dell'attuazione delle citate Linee di indirizzo, proseguiranno nel corso dell'anno 2014.

13. Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

In coerenza con le indicazioni del Codice, A2A si è dotata di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (il "sistema di controllo interno") idoneo a presidiare nel continuo i rischi tipici dell'attività sociale.

Il sistema di controllo interno del Gruppo A2A è un insieme di regole, procedure e strutture organizzative avente lo scopo di monitorare il rispetto delle strategie ed il conseguimento delle seguenti finalità:

- (i) efficacia ed efficienza dei processi e operazioni aziendali (amministrativi, produttivi, distributivi, ecc.);
- (ii) qualità e affidabilità dell'informazione economica e finanziaria;
- (iii) rispetto di leggi e regolamenti, nonché dello statuto sociale e delle norme e delle procedure aziendali;
- (iv) salvaguardia del valore delle attività aziendali e del patrimonio sociale e prevenzione dalle perdite.

Le componenti principali del sistema di controllo interno e le relative modalità di funzionamento sono descritte dalle "Linee Guida del Sistema di Controllo Interno di A2A S.p.A. e del Gruppo A2A" che vengono approvate dal Consiglio di Gestione.

Nei processi di controllo, monitoraggio e vigilanza nella Società e nel gruppo ad essa facente capo sono attualmente coinvolti:

- il Consiglio di Gestione
- il Consiglio di Sorveglianza
- il Comitato per il Controllo Interno
- il Responsabile della Funzione di *Internal Audit*
- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari
- l'Organismo di Vigilanza
- la Funzione di *Risk Management*.

In dipendenza dell'adozione del modello di amministrazione e controllo di tipo dualistico, sia il Consiglio di Gestione che il Consiglio di Sorveglianza sono attivamente coinvolti nell'attività di controllo dei rischi e in particolare:

- al Consiglio di Sorveglianza, ai sensi dell'art. 20, comma 1, lett. (m) dello statuto di A2A, fanno capo l'approvazione degli orientamenti strategici e delle politiche relativi alla gestione del rischio, la valutazione del grado di efficienza e di adeguatezza del sistema dei controlli interni, con particolare riguardo al controllo dei rischi, al funzionamento dell'*Internal Audit* ed al sistema informatico contabile. Ai sensi dell'art.

21, comma 1, lett. (f) dello statuto di A2A, il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, che presiede il Comitato per il Controllo Interno, esercita la funzione di supervisione e di attivazione delle procedure e dei sistemi di controllo sull'attività della Società e del gruppo ad essa facente capo, e ciò anche chiedendo e ricevendo informazioni dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari e dai soggetti preposti alle varie funzioni interessate;

- al Consiglio di Gestione, ai sensi dell'art. 33 dello statuto di A2A, spetta in via esclusiva la gestione dell'impresa nel rispetto delle competenze ed attribuzioni del Consiglio di Sorveglianza.

Il Consiglio di Gestione inoltre, ai sensi dell'art. 34 dello Statuto sociale, riferisce con apposita relazione al Consiglio di Sorveglianza sul generale andamento della gestione nonché sulle operazioni di maggior rilievo per dimensioni e caratteristiche effettuate dalla Società o dalle sue controllate. Il Consiglio di Gestione valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle società controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al sistema di controllo interno.

All'interno del Consiglio di Sorveglianza è stato istituito un Comitato per il Controllo Interno (si v. *supra*, al paragrafo 11) che ha il compito di assistere, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, il Consiglio di Sorveglianza nelle proprie responsabilità relative al sistema di controllo interno.

La verifica dell'adeguatezza e dell'effettivo funzionamento dei sistemi di controllo interno, demandata al Consiglio di Sorveglianza, che si avvale del supporto del Comitato per il Controllo Interno, comporta, come precedentemente indicato nella specifica sezione, l'effettuazione di incontri ed approfondimenti da parte del Comitato stesso con i principali attori interessati tra i quali in particolare il Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, l'Organismo di Vigilanza, la Funzione di *Risk Management* e gli organi di controllo delle Società Controllate attivando sistemi di reporting e di monitoraggio periodici.

La funzione di *Internal Audit* della Società coadiuva i soggetti precedentemente citati nell'adempimento dei propri compiti relativi al sistema di controllo interno e alla gestione dei rischi, con particolare riferimento alla verifica delle procedure interne e alle attività propedeutiche alla valutazione del sistema di controllo interno e dei rischi aziendali del gruppo. La medesima funzione assiste, inoltre, l'Organismo di Vigilanza attraverso specifici approfondimenti e *test* di controllo mirati a verificare il funzionamento, l'efficacia e l'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato dalla Società ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato.

Dal 1° settembre 2009, il dr. Massimo D'Ambrosio è Responsabile della Funzione di *Internal Audit*. La sua retribuzione è stabilita in coerenza con le politiche retributive per il *management* del Gruppo.

Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* non è responsabile di alcuna area operativa e dipende gerarchicamente dal Presidente del Consiglio di Gestione; ai sensi dell'art. 21 dello Statuto sociale, la Funzione di *Internal Audit* riporta al Presidente del Consiglio di Sorveglianza, ha accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico e dispone di mezzi adeguati per lo svolgimento della funzione assegnatagli.

Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit*, nel corso dell'esercizio 2013, ha proseguito le sue attività definendo uno specifico Piano di Audit approvato dal Consiglio di Gestione nella riunione del 10 febbraio 2014, sentito il parere del Consiglio di Sorveglianza per il tramite del Comitato per il Controllo Interno in data 29 gennaio 2014. Il Responsabile della

Funzione di *Internal Audit* ha verificato l'idoneità delle procedure interne ad assicurare l'adeguato contenimento dei rischi e assistendo il Gruppo A2A nell'identificazione e valutazione delle maggiori esposizioni al rischio. Dello svolgimento della propria attività il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* ha riferito al Comitato per il Controllo Interno.

Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* riporta i risultati della propria attività di controllo, definita secondo uno specifico Piano di Audit, ivi incluse le eventuali carenze riscontrate e le relative azioni correttive identificate, in appositi Audit Report che vengono trasmessi al Presidente del Consiglio di Sorveglianza (per il tramite della Segreteria Societaria di A2A), al Presidente del Consiglio di Gestione, ai Direttori Generali ed al responsabile della funzione oggetto dell'attività di verifica; ove le attività di controllo investano società del Gruppo A2A, gli Audit Report sono trasmessi anche agli organi competenti della società interessata, nonché al Presidente del Collegio Sindacale della medesima.

Il Responsabile della Funzione di *Internal Audit* informa del proprio operato, trasmettendo relazioni di sintesi semestrali e annuali riepilogative dell'attività svolta nel periodo di riferimento, il Presidente del Consiglio di Gestione e il Comitato per il Controllo Interno, alle cui riunioni partecipa su invito dei membri del comitato stesso.

Tra i principali soggetti attualmente responsabili dei processi di controllo, monitoraggio e vigilanza della Società rientra anche la funzione di *Risk Management* incaricata di gestire il modello di Enterprise Risk Management, al fine di valutare e controllare i potenziali rischi che possono influire sull'attività del Gruppo A2A, e di gestire nello specifico i processi e i sistemi di monitoraggio del rischio mercato e *commodity* (*Energy Risk*), proponendo strategie di copertura del rischio energetico (*hedging*), nonché di supportare il vertice aziendale nella definizione delle politiche di *Energy Risk Management* del Gruppo.

Per una descrizione dei principali rischi ed incertezze nonché per quanto attiene alle principali attività di controllo definite per il presidio degli obiettivi operativi, di *reporting* e di compliance si rimanda alla Relazione sulla Gestione e al Bilancio Consolidato.

Nell'ambito del generale processo di rilevazione ed analisi delle aree di rischio di Gruppo, finalizzato alla strutturazione di un sistema di controllo interno che consenta il migliore governo dei rischi aziendali, una particolare rilevanza è assunta dal sistema di controllo interno implementato in relazione al processo di informativa finanziaria (si v. paragrafo 14), che la Società implementa e attua per il tramite del Dirigente Preposto, al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi aziendali di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria stessa.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari - cui è affidato il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione dell'informativa contabile diffusa al mercato, in conformità alle disposizioni di cui all'art. 154-*bis* del TUF, nonché di vigilare sull'effettivo rispetto di tali procedure - ha la responsabilità del sistema di controllo amministrativo contabile.

Sul tema del controllo e della gestione dei rischi il Comitato ha, in più riprese, analizzato il sistema di identificazione e valutazione dei rischi aziendali esprimendo pareri e fornendo talune raccomandazioni sulle modalità organizzative ed operative al fine di una sua sempre maggiore integrazione nell'assetto organizzativo e di gestione della società per un presidio in forma centralizzata dei rischi operativi, di mercato e finanziari.

A tal proposito si segnala che i membri del Comitato hanno incontrato il Direttore Amministrazione, Finanza e Controllo ed il responsabile dell'unità organizzativa *Risk Management* con l'obiettivo di esaminare i risultati dell'attività di "*assessment* rischi" con

particolare riferimento ai principali rischi cui il Gruppo è esposto nonché monitorare l'evoluzione del processo di *Enterprise Risk Management* (di seguito anche ERM).

Nel corso dell'esercizio i membri del Comitato sono stati aggiornati sull'andamento del profilo di rischio del Gruppo A2A nonché sulla metodologia adottata e sui principali processi a presidio delle attività di analisi e gestione dei fattori di rischio (*risk management*). Il processo di implementazione dell'ERM è in costante evoluzione con l'obiettivo di dotarsi di strumenti sempre più allineati alle esigenze di controllo e di gestione dei rischi che la complessità organizzativa, lo status di società quotata e le dinamiche tipiche di un gruppo multibusiness le impongono. Già dal 2010 A2A ha avviato un processo di *assessment* e *reporting* dei rischi, ispirato alla metodologia dell'*Enterprise Risk Management* (ERM), del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO report) ed alle *best practice* in ambito *Risk Management*, che si propone di rendere la gestione dei rischi di business parte integrante e sistematica dei processi di management. A2A ha quindi definito un proprio modello dei rischi, mirato a supportare l'Alta Direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, che tiene conto delle caratteristiche del Gruppo, della sua vocazione multi-business e del settore di appartenenza. Tale modello non è un riferimento statico ma è soggetto ad aggiornamenti periodici in relazione all'evoluzione dell'azienda e dal contesto in cui opera. Nello specifico, i principali *driver* considerati fanno particolare riferimento alla "mission" aziendale, anche alla luce del forte legame tra il Gruppo ed il territorio di riferimento, alla natura e diversificazione delle Filiere all'interno dell'*industry* ed alla loro rilevanza nel portafoglio di Gruppo, alla presenza ed espansione delle attività e degli investimenti, al piano di crescita ed agli obiettivi di Gruppo, all'ambiente competitivo, normativo, regolatorio ed al "momento storico" (contesto macroeconomico, concorrenza, crescente sensibilità verso tematiche ambientali, processi di integrazione e consolidamento in atto nel Gruppo). Una caratteristica rilevante della metodologia adottata è la possibilità di comparare i rischi tra loro al fine di consentire la focalizzazione su quelli ritenuti più significativi, altro elemento è il coinvolgimento dei *risk owners* attraverso modalità operative che consentano di individuare in modo chiaro i rischi che li riguardano, le relative cause e le modalità di gestione. In tale ottica viene definito un processo di *self-assessment* dei rischi operativi che coinvolge direttamente il management. La valutazione dei rischi si basa sulla misurazione di alcune variabili: impatto sui risultati aziendali e/o sull'immagine del Gruppo nel caso in cui l'evento di rischio si verifichi, probabilità di accadimento dell'evento incerto, presidio, ovvero la capacità del Gruppo di prevenire o di gestire l'evento nel caso in cui esso si verifichi (in altre parole la capacità di "*Risk Management*"). Particolare enfasi è stata data alle "azioni di mitigazione" pianificate al fine di migliorare ulteriormente il presidio in essere e le capacità di gestione dell'evento di rischio nel caso in cui si verifichi. Stante la pluralità e la disomogeneità dei rischi che sono presi in considerazione è stata individuata una metodologia comune per la misurazione ed il raffronto tra i diversi rischi. La misurazione dei rischi è dunque di tipo quali-quantitativo, consentendo quindi di fare propri i vantaggi di un approccio qualitativo (semplice, per una più snella prioritizzazione dei rischi) e quelli dell'approccio quantitativo, proponendo dei *range* di valore con forbici sufficientemente ampie, a supporto della valutazione qualitativa.

La metodologia adottata è, infine, modulare e consente un approccio graduale e che fa leva sull'affinamento delle esperienze e dei metodi di analisi utilizzati dal Gruppo nonché sulla graduale crescita della consapevolezza del Management e delle strutture aziendali relativamente alle tematiche di gestione del rischio. L'unità organizzativa *Risk Management* prosegue dunque nel piano di evoluzione programmato, e volto a sviluppare nel continuo sia l'attuale metodologia di valutazione che gli strumenti a supporto, a consolidare nel processo

di valutazione le azioni di mitigazione ed a fornire specifico supporto formativo con l'obiettivo di sviluppare la capacità di gestione dei rischi e rendere l'*Enterprise Risk Management* sempre più integrato nei processi aziendali.

Come previsto dal principio 7.P.3 del Codice, i Direttori Generali, dott. Renato Ravanelli e ing. Paolo Rossetti, sono stati nominati Amministratori Incaricati del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (di seguito Amministratori Incaricati), ciascuno per le rispettive aree di competenza, ai sensi e per gli effetti del criterio 7.C.4 del Codice.

Nel corso dell'anno 2013, è stata avviata un'iniziativa con l'obiettivo di supportare gli Amministratori Incaricati nelle attività di adeguamento e perfezionamento del Sistema di Controllo e di Rischio del Gruppo A2A.

La proposta del piano per l'implementazione delle attività di adeguamento e perfezionamento del Sistema di Controllo e di Rischio del Gruppo A2A è stata presentata al Consiglio di Gestione e al Consiglio di Sorveglianza in appositi incontri svoltisi negli ultimi mesi del 2013.

13.1 Modelli organizzativi ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato

A2A dispone di un "Modello di Gestione, Organizzazione e Controllo" ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato (il "Modello"). Tale Modello è stato approvato dal Consiglio di Gestione nella riunione del 16 febbraio 2009 a seguito del completamento del progetto di rivisitazione del medesimo, connesso alle modifiche societarie, all'adozione del sistema di amministrazione e controllo dualistico e alle novità normative.

A fronte delle numerose modifiche organizzative e societarie avvenute nel corso degli ultimi anni, nonché delle importanti novità normative introdotte progressivamente dal Legislatore nell'ambito del D. Lgs. n. 231/2001, tra cui, in particolare, l'inserimento dei reati ambientali tra le fattispecie di reato previste dal Decreto, A2A, al termine dell'esercizio 2011, ha avviato un nuovo intervento di aggiornamento del Modello, conclusosi in data 10 dicembre 2012 con l'approvazione del nuovo Modello da parte del Consiglio di Gestione.

Il Modello ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento, che governano l'attività della Società, che tutti i destinatari del Modello devono seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche attività "sensibili" svolte in A2A, la commissione dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/2001, come modificato, e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, il Modello ha lo scopo di:

- (i) individuare specifiche aree sensibili con riferimento alle diverse tipologie di reato previste dal D. Lgs. n. 231/2001, come modificato, e, nell'ambito di ciascuna area, descrivere le attività sensibili alle quali vengono, in seguito, associati gli strumenti di controllo adottati per la prevenzione;
- (ii) indicare le regole che i destinatari del Modello sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione dello stesso;
- (iii) fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica;
- (iv) definire le modalità per il tempestivo aggiornamento del Modello stesso nell'ipotesi in cui la normativa applicabile prevedesse ulteriori fattispecie penali ritenute rilevanti in relazione all'attività svolta da A2A.

L'attuazione del Modello prevede che le attività considerate "sensibili" siano svolte in conformità a quanto espressamente previsto dal Modello; eventuali comportamenti non in linea potranno, infatti, condurre ad azioni sanzionatorie da parte della Società.

Il Consiglio di Gestione, in data 5 febbraio 2013, ha deliberato di nominare un nuovo Organismo di Vigilanza collegiale, composto dal responsabile Internal Audit e da due professionisti esterni.

La composizione e le funzioni dell'Organismo di Vigilanza risultano conformi alle caratteristiche individuate dal D. Lgs. n. 231/2001, come modificato, e dalle relative linee guida di Confindustria.

In particolare, l'Organismo di Vigilanza dispone di autonomi poteri di iniziativa e controllo e l'indipendente esercizio di tali poteri è assicurato (i) dalla circostanza che i membri dell'organismo stesso, nello svolgimento della loro funzione, non sono assoggettati a vincoli di natura gerarchica, riportando direttamente al massimo vertice operativo, rappresentato dal Consiglio di Gestione e (ii) dalla presenza di un membro esterno quale presidente dell'organismo.

I componenti dell'Organismo di Vigilanza sono dotati di adeguata professionalità e di pluriennale e qualificata esperienza nel contesto delle attività contabili, di controllo e organizzative e hanno la facoltà di avvalersi sia di risorse interne ad A2A dotate di particolare e specifica capacità professionale ed esperienza nelle attività di *internal auditing*, sia di consulenti esterni per l'esecuzione delle operazioni tecniche necessarie per lo svolgimento della funzione di controllo.

All'Organismo di Vigilanza è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello, nonché di curarne l'aggiornamento costante. L'Organismo di Vigilanza riferisce in merito all'attuazione del Modello, all'emersione di eventuali aspetti critici e alla necessità di interventi modificativi. Sono previste distinte linee di *reporting* così come di seguito illustrato.

L'Organismo di Vigilanza riporta al Presidente del Consiglio di Gestione (che informa lo stesso consiglio) rendendolo edotto, ogni qual volta lo ritenga opportuno, in merito a circostanze o fatti significativi relativi allo svolgimento della propria attività.

L'Organismo di Vigilanza presenta una relazione scritta, su base periodica almeno semestrale, al Consiglio di Gestione e al Comitato per il Controllo Interno e predispone, con cadenza annuale, una relazione riepilogativa dell'attività svolta nell'anno in corso ed un piano delle attività previste per l'anno successivo, da presentare al Consiglio di Gestione e al Consiglio di Sorveglianza.

Il piano delle attività di verifica del Modello è predisposto dall'Organismo di Vigilanza sulla base dell'analisi e della valutazione del grado di rilevanza dei processi sensibili della Società.

Ai fini della prioritizzazione degli interventi, nella predisposizione del piano, l'Organismo di Vigilanza considera, inoltre, eventuali interventi specificatamente richiesti da parte dell'Alta Direzione, nonché l'esistenza di specifici flussi informativi verso l'Organismo stesso in relazione alle attività sensibili identificate all'interno del Modello.

Tenendo conto di quanto sopra descritto, tutti i processi sensibili della Società sono comunque oggetto di attività di audit entro un orizzonte temporale pluriennale.

Il Consiglio di Gestione - al fine di garantire che le variazioni del Modello siano operate con la necessaria tempestività ed efficacia, senza al contempo incorrere in difetti di coordinamento tra le prescrizioni contenute nel Modello, i processi operativi e la diffusione

delle stesse - ha ritenuto di delegare ad uno o più membri del Consiglio di Gestione, per le rispettive aree di competenza, il compito di approvare le proposte di adeguamento e aggiornamento del Modello dovute, ad esempio, a modifiche che attengano ad aspetti di carattere descrittivo o all'identificazione di nuove attività sensibili.

La Società, al fine di dare efficace attuazione al Modello, ha assicurato una corretta divulgazione dei contenuti e dei principi dello stesso all'interno della struttura aziendale. A tal fine, sono previsti seminari formativi rivolti al personale addetto allo svolgimento di attività "sensibili" ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato. Viene altresì data pubblicità al Modello, anche attraverso la pubblicazione presso la rete informatica aziendale di una sua versione di sintesi con l'obiettivo di facilitarne la conoscenza.

Inoltre, ferma restando l'autonoma responsabilità di ciascuna società del Gruppo in merito all'adozione e all'efficace attuazione di un proprio modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato, la Società definisce politiche di gruppo in relazione a tali modelli.

A tal fine, A2A trasmette il proprio Modello approvato dal Consiglio di Gestione – o un documento che contenga i principi generali del Modello – nonché un documento esplicativo delle "Linee Guida per l'estensione del Modello di Gestione, Organizzazione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001" alle Società Controllate. Tali società adottano, con delibera dei propri organi amministrativi e sotto la propria responsabilità, un proprio modello di gestione organizzazione e controllo ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001, come modificato.

Elemento fondamentale del Modello, nonché componente del sistema di controllo preventivo, è rappresentato dal Codice Etico del Gruppo A2A, che esprime i principi etici e di deontologia che A2A riconosce come propri e le linee e i principi di comportamento volti a prevenire i reati di cui al D. Lgs. n. 231/2001. Il Codice è un elemento essenziale del Modello ex D. Lgs. n. 231/2001 della Società poiché costituisce con questo un corpus sistematico di norme interne finalizzato alla diffusione di una cultura dell'etica e della trasparenza aziendale. Il Codice prevede l'espresso richiamo all'osservanza dei principi e delle norme ivi contenuti sia ai comportamenti degli organi sociali, sia a tutti i dipendenti del Gruppo sia a quanti, stabilmente o temporaneamente, interagiscono con il Gruppo.

Tenendo conto della struttura e dei contenuti dei Codici Etici delle principali società nazionali e internazionali attualmente in vigore, il documento è stato articolato nelle sezioni seguenti:

1. Mission, obiettivi e valori del Gruppo
2. Finalità e principi del Codice Etico
3. Destinatari
4. Relazioni con gli Stakeholders
5. Attuazione e controllo.

A ciascuna società del gruppo è richiesto di far proprio il Codice Etico adottato da A2A e di porre in essere i presidi più opportuni al fine di assicurarne il rispetto.

Il governo ed il controllo circa il rispetto del Codice Etico è affidato all'Organismo di Vigilanza nominato ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001.

Tutti gli Stakeholders possono segnalare, per iscritto e in forma non anonima attraverso appositi canali di informazione riservati, ogni violazione o sospetto di violazione del Codice Etico all'Organismo di Vigilanza, che provvede ad un'analisi della segnalazione, ascoltando

eventualmente l'autore e il responsabile della presunta violazione.

Le segnalazioni possono essere inviate con la seguente modalità:

e-mail: odv@a2a.eu

lettera all'indirizzo:

Organismo di Vigilanza A2A S.p.A., Corso di Porta Vittoria 4, 20122 Milano

Il Codice Etico del Gruppo A2A è pubblicato sul sito internet della Società.

La Società ha predisposto, per tutto il personale, un piano di formazione per la diffusione e la conoscenza del Modello e del Codice Etico che, tra l'altro, prevede: corsi formativi/informativi per Top Management e Organi amministrativi e di controllo, *workshop* per processo sensibile e per tipologia di reato, corsi *on line* per dipendenti.

Nell'ambito di tale attività formativa, si è tenuto conto dei nuovi reati introdotti dal D. Lgs. n. 231/2001, tra cui, in particolare, i reati ambientali.

13.2 Società di revisione

L'attività di revisione contabile per il bilancio separato e consolidato di A2A S.p.A. è attualmente svolta da PricewaterhouseCoopers S.p.A., il cui incarico è stato conferito in data 26 aprile 2007 e scadrà alla data dell'assemblea convocata per deliberare in merito alla destinazione dell'utile dell'esercizio 2015.

14. Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Ai sensi dell'art. 39 dello Statuto di A2A, in ottemperanza a quanto disposto dall'art. 154-*bis* del D.Lgs. 58/1998 (Testo Unico della Finanza – TUF), il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari di A2A (il “Dirigente Preposto”) è nominato dal Consiglio di Gestione, previo parere obbligatorio del Consiglio di Sorveglianza.

Il Dirigente Preposto, in base a quanto previsto dalla Statuto, deve possedere, oltre ai requisiti di onorabilità prescritti dalla normativa *pro tempore* vigente per coloro che svolgono funzioni di amministrazione e direzione, requisiti di professionalità caratterizzati da specifica competenza in materia amministrativa e contabile. Tale competenza, da accertarsi da parte del medesimo Consiglio di Gestione, deve essere acquisita attraverso esperienze di lavoro in posizione di adeguata responsabilità per un congruo periodo di tempo.

In data 18 dicembre 2013, il Consiglio di Gestione, con il parere favorevole del Consiglio di Sorveglianza, ha deliberato di attribuire al *Chief Financial Officer* dott.ssa Patrizia Savi il ruolo di Dirigente Preposto con decorrenza dal 1° gennaio 2014.

Ai sensi dell'art. 154-*bis* del Testo Unico della Finanza, al Dirigente Preposto è attribuito il compito di predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Inoltre, ai sensi del citato art.154-*bis* del Testo Unico Finanza, il Dirigente Preposto:

- rilascia una dichiarazione che accompagna gli atti e le comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all'informativa contabile, inclusi i resoconti intermedi di gestione, e che ne attesta la corrispondenza alle risultanze documentali, ai libri ed alle scritture contabili;

- unitamente agli organi amministrativi delegati, attesta con apposita relazione in merito al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato ed alla relazione finanziaria semestrale: (i) l'adeguatezza e l'effettiva applicazione delle summenzionate procedure amministrative e contabili nel corso del periodo cui si riferiscono tali documenti contabili, (ii) la conformità del contenuto del bilancio di esercizio, del bilancio consolidato e della relazione finanziaria semestrale ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea, (iii) la corrispondenza dei documenti medesimi alle risultanze dei libri e delle scritture contabili e la loro idoneità a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della Società e del Gruppo, (iv) che la relazione sulla gestione al bilancio di esercizio ed al bilancio consolidato contiene un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione, nonché della situazione della Società e del Gruppo, unitamente alla descrizione dei principali rischi ed incertezze cui questi ultimi sono esposti, (v) che la relazione intermedia sulla gestione inclusa nella relazione finanziaria semestrale contiene un'analisi attendibile circa gli eventi di maggiore importanza verificatisi durante i primi sei mesi dell'esercizio, unitamente ad una descrizione dei principali rischi ed incertezze per i sei mesi restanti dell'esercizio e ad una informativa sulle operazioni rilevanti con parti correlate.

Il Consiglio di Gestione vigila affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure amministrative e contabili.

Al fine di disciplinare modalità di attuazione delle previsioni normative e statutarie, il Consiglio di Gestione approva apposito "Regolamento del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili" atto a declinare poteri e mezzi del Dirigente Preposto rispetto ai seguenti principali ambiti:

- posizione organizzativa a diretto riporto dei Vertici societari;
- disponibilità di un budget dedicato approvato di anno in anno dal Consiglio di Gestione;
- partecipazione, su invito, alle riunioni del Consiglio di Gestione che trattano temi pertinenti alle attività ed alle responsabilità del Dirigente Preposto stesso;
- disponibilità di una propria struttura organizzativa interna nell'ambito dei processi di amministrazione, finanza e controllo e delle attività inerenti la *compliance* rispetto all'art. 154-*bis* del D.Lgs. 58/1998;
- poteri di ispezione e di controllo sulle procedure e sul sistema dei controlli interni che rilevano ai fini del processo di predisposizione dell'informativa contabile e finanziaria sia nei confronti di A2A sia nei confronti delle Società Controllate;
- accesso ad ogni informazione, rilevante o necessaria, in relazione alle sue responsabilità, sia con riferimento ad A2A sia con riferimento alle società del Gruppo e agli organi sociali;
- supporto da parte dei sistemi informativi aziendali al fine di poter disporre di un sistema contabile idoneo ad assicurare l'adeguatezza delle procedure e dei controlli sull'informativa finanziaria;
- facoltà di avvalersi, laddove necessario e/o opportuno, della collaborazione delle altre Unità organizzative aziendali, diverse da quelle dallo stesso organizzate quale Dirigente della società, per lo svolgimento dell'incarico secondo modalità che saranno concordate con le stesse.

Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Con riferimento al sistema di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di formazione dell'informativa finanziaria, la Società, per il tramite del Dirigente Preposto, implementa e attua un sistema di controllo contabile e amministrativo, nonché pianifica e svolge verifiche periodiche dell'efficacia operativa dei controlli a supporto del processo di attestazione sull'informativa finanziaria.

Il suddetto sistema di controllo contabile e amministrativo rappresenta l'insieme delle procedure e strumenti interni adottati dalla Società al fine di consentire il raggiungimento degli obiettivi aziendali di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria.

In particolare, il sistema di controllo contabile e amministrativo è costituito dai seguenti principali componenti:

- un *corpus* di procedure aziendali rilevanti ai fini della predisposizione e della diffusione dell'informativa contabile (procedure amministrativo-contabili);
- un processo di definizione del perimetro delle società del Gruppo da includere nella valutazione del sistema di controllo contabile e amministrativo (*scoping*), determinato in relazione allo specifico livello di rilevanza, sia in termini quantitativi (per il livello di significatività del potenziale impatto sul bilancio consolidato) sia in termini qualitativi (tenuto conto dei rischi specifici legati al *business* o al processo);
- un processo di identificazione dei principali rischi legati all'informazione contabile (*key risk*) e dei controlli chiave (*control risk*) a presidio dei rischi individuati, che ha, tra l'altro, portato alla predisposizione di matrici di controllo (*Risk and Control Matrix*) che descrivono, per ciascun processo ritenuto rilevante ai fini del processo di informativa finanziaria, quali sono i rischi e le attività di controllo amministrativo-contabile associati;
- un processo di monitoraggio continuo dell'adeguatezza e dell'effettiva applicazione delle procedure amministrativo-contabili tramite la verifica periodica del disegno e dell'effettiva operatività dei controlli chiave (*testing*) con la definizione degli eventuali piani di azioni correttive e/o piani di miglioramento;
- un processo strutturato di *reporting* verso il Consiglio di Gestione e il Consiglio di Sorveglianza, anche per il tramite del Comitato per il Controllo Interno, che garantisca, tra l'altro, adeguata informativa in merito alle risultanze delle attività di monitoraggio svolte sulle procedure amministrativo-contabili;
- un processo di attestazione interno, in virtù del quale è richiesto agli organi amministrativi delegati delle Società del Gruppo e ai responsabili di unità organizzativa/direzione, per le aree di rispettiva competenza, di inviare al Dirigente Preposto dichiarazioni circa la completezza e l'attendibilità dei flussi informativi rilevanti e il corretto funzionamento del sistema dei controlli interni ai fini della predisposizione dell'informativa finanziaria annuale e infrannuale;
- un processo di attestazione verso l'esterno, basato sulle relazioni e dichiarazioni rese dal Dirigente Preposto ai sensi dell'art. 154-*bis* del D.Lgs. 58/1998 congiuntamente al Presidente del Consiglio di Gestione (in nome e per conto del Consiglio di Gestione), nell'ambito del processo di predisposizione del bilancio annuale e delle relazioni finanziarie semestrali, a garanzia della correttezza dell'informazione contabile che la società offre ai propri soci, ai terzi e al mercato.

Il sistema di controllo contabile e amministrativo della Società e del Gruppo è assoggettato

ad un processo continuo di aggiornamento e mantenimento teso a garantire l'efficacia e il coordinamento dei principali elementi di sistema rispetto all'evoluzione organizzativa e di governo della Società e del Gruppo.

15. Interessi dei consiglieri di gestione e operazioni con parti correlate

Con delibera in data 14 maggio 2008, confermata il 30 marzo 2011, il Consiglio di Gestione ha riservato a sé l'esame e l'approvazione preventiva delle operazioni della Società in cui un consigliere di gestione delegato o un direttore generale di A2A sia portatore di un interesse per conto proprio o di terzi. Analoghe previsioni sono previste per le società controllate.

Inoltre, in ottemperanza alle previsioni del "Regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate" adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010 e successivamente modificato con delibera n. 17389 del 23 giugno 2010, il Consiglio di Gestione, con delibera in data 11 novembre 2010, ha approvato, previo parere favorevole del Comitato per il Controllo Interno, la prescritta Procedura al fine di individuare le regole e i presidi volti ad assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale delle operazioni con parti correlate poste in essere da A2A S.p.A. direttamente ovvero per il tramite di società controllate. La predetta Procedura, rinvenibile sul sito internet www.a2a.eu, è stata applicata con decorrenza 1° gennaio 2011.

16. Rapporti con gli azionisti

In conformità a quanto previsto dal criterio 9.C.1. del Codice, la Società ha istituito la sezione *Investitori* accessibile dalla *home page* del sito www.a2a.eu, nella quale sono messe a disposizione le informazioni concernenti la Società che rivestono rilievo per i propri azionisti, in modo da consentire a questi ultimi un esercizio consapevole dei propri diritti.

All'interno della Società opera una specifica struttura di *investor relations* avente il compito di favorire il dialogo con gli azionisti e con gli investitori istituzionali.

17. Assemblee

I meccanismi di funzionamento dell'assemblea degli azionisti sono disciplinati dallo statuto di A2A e dalle norme di legge. Si riporta qui di seguito il testo degli artt. 12, 14 e 15 dello statuto di A2A in merito alle modalità e ai termini di convocazione, alla partecipazione alle assemblee della Società, nonché all'esistenza di *quorum* costitutivi e deliberativi.

Articolo 12 dello statuto di A2A

“1. Fermi i poteri di convocazione stabiliti dalla legge, l'assemblea deve essere convocata, sentito il Presidente del Consiglio di Sorveglianza, dal Consiglio di Gestione, anche fuori dalla sede della società, purché in Lombardia, ogni qualvolta lo ritenga necessario e nei casi previsti dalla legge e comunque almeno una volta all'anno entro 120 (centoventi) giorni, ovvero, nei casi consentiti dalla legge, non oltre 180 (centottanta) giorni, dalla chiusura dell'esercizio sociale.

2. L'avviso di convocazione deve contenere l'indicazione del giorno, ora e luogo dell'adunanza in prima ed in seconda convocazione, l'elenco delle materie da trattare e ogni altra informazione la cui indicazione nell'avviso di convocazione sia richiesta dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, ivi incluso l'articolo 125-bis del

decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

3. La convocazione deve avvenire mediante avviso pubblicato sul sito Internet della società nonché con le altre modalità previste dalla Consob, nei termini di legge. Ove necessario per disposizione inderogabile o deciso dall'organo amministrativo, l'avviso dovrà pure essere pubblicato sul quotidiano "il Sole 24 Ore".

4. L'avviso di convocazione può prevedere per l'assemblea in sede straordinaria anche una terza convocazione.

5. L'assemblea viene altresì convocata, nei limiti consentiti dall'articolo 2367 del codice civile, quando ne facciano richiesta, indicando gli argomenti da trattare, tanti azionisti che rappresentino almeno il 5% (cinque per cento) del capitale sociale.

6. Ai soci che, anche congiuntamente, rappresentino almeno un quarantesimo del capitale sociale spetta altresì la facoltà di chiedere l'integrazione dell'ordine del giorno dell'assemblea ai sensi dell'articolo 126 – bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, nei limiti consentiti da tale norma e secondo le modalità e i termini ivi previsti.".

Art. 14 dello statuto di A2A

"1. La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa anche regolamentare pro tempore vigente, da una comunicazione alla società, effettuata dall'intermediario che tiene il conto nel quale sono registrate le azioni, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto.

2. Ferme le disposizioni in materia di sollecitazione delle deleghe e conferimento di deleghe ad associazioni di azionisti, coloro ai quali spetta il diritto di voto possono farsi rappresentare in assemblea ai sensi di legge, mediante delega scritta che potrà essere notificata alla società anche mediante invio della stessa delega all'indirizzo di posta elettronica certificata indicato nell'avviso di convocazione, salvo comunque il rispetto della normativa anche regolamentare pro tempore vigente. Ad eccezione del Comune di Brescia e del Comune di Milano, nei confronti dei quali il limite al possesso azionario non opera, nessuno può esercitare il diritto di voto, né per conto proprio, né per conto di altri azionisti, per più del 5% (cinque per cento) del capitale sociale. Al fine di facilitare la raccolta di deleghe di voto dagli azionisti dipendenti della società e delle sue controllate, dai soci di associazioni di azionisti che rispondono ai requisiti previsti dalla normativa pro tempore vigente in materia, secondo i termini e le modalità fissate dal Consiglio di Gestione, sono messi a disposizione appositi spazi per la comunicazione e per lo svolgimento della medesima attività di raccolta.

3. Spetta al presidente dell'assemblea di constatare la regolarità delle singole deleghe e, in genere, il diritto di intervento all'assemblea.".

Articolo 15 dello statuto di A2A

"1. Per la costituzione e le deliberazioni relative alle assemblee ordinarie, sia in prima che in seconda convocazione, valgono le disposizioni di legge.

2. L'assemblea straordinaria si costituisce con le maggioranze di legge e delibera in ogni convocazione con il voto favorevole del 75% (settantacinque per cento) del capitale sociale rappresentato in assemblea.

3. *Ai sensi di quanto previsto all'articolo 2 lettera c) del decreto legge 31 maggio 1994, n. 332 come modificato dalla legge 30 luglio 1994, n. 474 e dalla legge 24 dicembre 2003 n. 350, al Comune di Brescia e al Comune di Milano, tra loro congiuntamente, spetta il diritto di veto all'adozione delle delibere di scioglimento della società, ai sensi dell'articolo 2484, comma 1, n. 6 del codice civile, di cessione a qualsiasi titolo dell'azienda, di fusione, di scissione, di trasferimento della sede sociale all'estero, di cambiamento dell'oggetto sociale, di modifiche dello statuto che sopprimono o modificano, oltre ai poteri del Comune di Brescia e del Comune di Milano, da esercitarsi congiuntamente, previsti al presente paragrafo, anche quelli di cui al precedente articolo 9, settimo paragrafo.*

4. *Il diritto di veto deve essere esercitato nei termini e nei modi previsti dalla normativa, anche comunitaria, di tempo in tempo vigente.”.*

Poiché la Società ha adottato il sistema di amministrazione e controllo dualistico, l'assemblea di A2A è competente a deliberare, tra l'altro, sulla nomina del Consiglio di Sorveglianza¹⁰, sulla distribuzione degli utili e sulla nomina del soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti.

L'Assemblea della Società in data 15 giugno 2011 ha approvato l'adozione di un regolamento assembleare, secondo quanto previsto dal criterio 9.C.3. del Codice, per garantire un regolare e ordinato svolgimento dell'assemblea medesima rinvenibile sul sito www.a2a.eu.

All'ultima Assemblea, riunitasi il 13 giugno 2013, ha partecipato la quasi totalità dei consiglieri di gestione e dei consiglieri di sorveglianza con la presenza di quelli che, per gli incarichi ricoperti, potevano apportare un utile contributo alla discussione. Il Consiglio di Gestione ha riferito in assemblea sull'attività svolta e programmata e si è adoperato al fine di assicurare agli azionisti un'utile informativa circa gli elementi necessari perché essi potessero assumere, con cognizione di causa, le decisioni di competenza assembleare in conformità al criterio 9.C.2 del Codice.

Il Consiglio di Gestione della Società ha esaminato le percentuali stabilite per l'esercizio delle azioni e delle prerogative poste a tutela delle minoranze, ritenendo che le percentuali applicabili siano idonee a tutelare gli interessi in questione.

¹⁰ In merito alla nomina e sostituzione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza si veda *supra*, al paragrafo 1.h) della presente Relazione.

ALLEGATI

ALLEGATO A: Estratto relativo al patto parasociale tra il Comune di Milano e il Comune di Brescia stipulato in data 30 dicembre 2013 pubblicato sul sito Consob www.consob.it.

ALLEGATO B: Tabelle relative ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e dei comitati di A2A.

ALLEGATO C: *Curricula vitae* dei componenti del Consiglio di Sorveglianza di A2A.

ALLEGATO D: Tabella relativa ai componenti del Consiglio di Gestione di A2A.

ALLEGATO E: *Curricula vitae* dei componenti del Consiglio di Gestione di A2A.

Ove non diversamente specificato, negli allegati valgono le definizioni di cui alla presente Relazione.

ALLEGATO A

Estratto dei patti parasociali comunicati alla Consob ai sensi dell'art. 122 del d.lgs. 24.02.1998, n. 58

A2A S.P.A.

Il Comune di Brescia e il Comune di Milano in data 30 dicembre 2013 hanno sottoscritto un Accordo Parasociale (l'“**Accordo**”), relativo all'assetto proprietario e alla corporate governance della Società A2A S.p.a. (“**A2A**”), che sostituisce ogni precedente accordo e che si riporta per estratto:

1. SOCIETÀ I CUI STRUMENTI FINANZIARI SONO OGGETTO DELLE PATTUZIONI

L'Accordo, ha ad oggetto A2A, società avente sede in Brescia – Via Lamarmora n. 230, iscritta nel Registro delle Imprese di Brescia col seguente numero di codice fiscale 11957540153 e iscritta al R.E.A. di Brescia al n. 493995, capitale sociale di Euro 1.629.110.744,04, diviso in numero 3.132.905.277 azioni ordinarie del valore nominale unitario di Euro 0,52 caduna.

2. AZIONI OGGETTO DELLE PATTUZIONI

Sono oggetto dell'Accordo n. 1.566.452.642 azioni ordinarie della Società, rappresentative del 50,0000001117% del capitale sociale della Società, ovvero per il Comune di Brescia numero 783.226.321 (settecentottantatremilioniduecentoventiseimilatrecentoventuno) pari al 25% più una azione del capitale sociale, per il Comune di Milano numero 783.226.321 (settecentottantatremilioniduecentoventiseimilatrecentoventuno) pari al 25% più una azione del capitale sociale.

3. SOGGETTI ADERENTI ALL'ACCORDO

Sono parti dell'Accordo: (i) il Comune di Brescia, il quale detiene n. 860.172.536 azioni ordinarie della Società rappresentative del 27,456% del capitale sociale della stessa; e (ii) il Comune di Milano, il quale detiene n. 866.806.213 azioni ordinarie della Società, rappresentative del 27,668% del capitale sociale della stessa.

4. CONTENUTO DELL'ACCORDO

4.1 Principi fondamentali.

I Comuni hanno concordato sui seguenti principi fondamentali relativi all'assetto proprietario e di corporate governance della Società:

- (a) i due Comuni saranno proprietari di un uguale numero di azioni della Società e le azioni complessivamente possedute dai due comuni dovranno sempre rappresentare la maggioranza del capitale della Società;
- (b) la Società sarà soggetta al controllo pubblico e congiunto dei due Comuni, i quali avranno un identico ruolo e identici poteri;
- (c) il controllo congiunto dei due comuni sulla Società sarà stabile e dovrà durare nel tempo, nella misura massima consentita dalla legge e dalle disposizioni del nuovo statuto della Società;
- (d) i Comuni intendono perseguire, nella loro qualità di soci di riferimento della Società, l'obiettivo del miglioramento e dell'ottimizzazione dei servizi resi alla collettività dalla Società;
- (e) le azioni sindacate di ciascun Comune oggetto dell'accordo sono pari ad una quota del 25% del capitale più una azione, intendendosi non sindacate quelle eccedenti tale soglia.

4.2. Limiti al trasferimento ed all'acquisto di azioni della Società. Divieto di stipula di altri accordi parasociali.

I Comuni, anche per conto di proprie Società controllate e Enti posseduti e/o controllati, si sono impegnati a non stipulare con soggetti diversi dall'altro Comune accordi di qualunque genere, ivi compresi patti parasociali, relativi alla Società e/o alle sue azioni;

I Comuni si sono impegnati a non trasferire le azioni sindacate della Società dagli stessi possedute.

4.3. Voto

Con riferimento alle azioni non sindacate, i Comuni si sono impegnati a votare in modo non divergente dalle azioni sindacate.

I Comuni si sono impegnati ad attuare entro il 30.6.2014 il cambio del sistema di governance da dualistico a tradizionale.

4.4. Corporate governance della Società.

I Comuni si sono impegnati:

- a rispettare e a fare in modo che sia sempre rispettato il principio di pariteticità tra i rappresentanti dei due Comuni nel Consiglio di Amministrazione e nell'eventuale Comitato Esecutivo della Società;

- a fare in modo che il Consiglio di Amministrazione sia composto da 12 componenti eletti dall'assemblea;

- a presentare congiuntamente una lista di nominativi, in possesso di elevate qualità professionali, nella quale almeno 8 saranno indicati alternativamente dal Comune di Milano e dal Comune di Brescia ed uno sarà indicato congiuntamente dai due Comuni; I Comuni si impegnano a votare la lista congiuntamente presentata: il primo candidato della lista sarà il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il secondo candidato della lista sarà il Vice Presidente del C.d.A., I Comuni si impegnano a dare specifici indirizzi ai propri rappresentanti nel Consiglio di Amministrazione affinché venga nominato Amministratore delegato il soggetto che, è stato indicato congiuntamente. In caso di cessazione dalla carica, per qualsiasi motivo, di un Consigliere di Amministrazione indicato nella lista di cui prima che non sia l'Amministratore Delegato, i Comuni si impegnano a votare nell'assemblea che delibera la sostituzione dell'amministratore cessato il nominativo indicato dal Comune che aveva indicato l'amministratore da sostituire. In caso di cessazione della carica, per qualsiasi motivo, dell'Amministratore Delegato i Comuni si impegnano a dare, di comune accordo, specifiche indicazioni agli amministratori indicati nella lista presentata dai Comuni per individuare il nominativo di un nuovo Amministratore Delegato da cooptare nel Consiglio di Amministrazione, per il quale i Comuni concordemente voteranno nell'assemblea che delibera la sostituzione;

I Comuni si impegnano a rispettare il principio dell'alternanza nella formazione della lista; alla prima nomina del C.d.A. il primo candidato della lista sarà indicato dal Comune di Milano.

4.5. Collegio Sindacale.

Il Collegio Sindacale sarà composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti.

I Comuni hanno convenuto che, ai fini della nomina del Collegio Sindacale, essi presenteranno una lista comune di candidati nella quale il Comune di Brescia e il Comune di Milano indicheranno un candidato ciascuno come membro effettivo e un candidato come membro supplente, indicato alternativamente ad ogni nomina del Collegio Sindacale, fermo restando che il Presidente del Collegio Sindacale verrà nominato dall'assemblea fra i Sindaci individuati dalla minoranza. Ai fini del rispetto della normativa di equilibrio di genere, il Comune che avrà designato il Presidente del C.d.A. indicherà un candidato appartenente al genere meno rappresentato.

4.6. Accordo di Covendita.

Il Comune di Brescia e il Comune di Milano si sono impegnati ad attivare azioni congiunte al fine di alienare le azioni di A2A S.p.A. possedute dai due Comuni e non sindacate entro e non oltre il 30.06.2014.

4.7. Durata dell'Accordo

Ad eccezione di quanto previsto al punto precedente e agli obblighi di riservatezza previsti dall'Accordo, che cessano di avere efficacia alla fine del primo anno successivo alla data di cessazione di efficacia delle disposizioni dell'Accordo, le disposizioni dell'Accordo hanno durata fino al 31 dicembre 2016 e si intenderanno tacitamente rinnovate di triennio in triennio se non disdettate da nessuno dei due Comuni entro e non oltre sei mesi prima della loro scadenza.

5. DEPOSITO DELL'ACCORDO

Una copia dell'Accordo nel testo aggiornato e consolidato sottoscritto dai Comuni in data 30 dicembre 2013, è depositata presso il Registro delle Imprese di Brescia.

Estratto disponibile sui siti:

www.comune.milano.it - www.comune.brescia.it

3 gennaio 2014

ALLEGATO B

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA

Nominativo	Carica	In carica dal	In carica fino a	Lista (M/m)	Indip. da Codice	Indip. da TUF	% CdS	Numero altri Incarichi (*)
Pippo Ranci Ortigosa	Presidente del Consiglio di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	X	X	100	-
Fausto Di Mezza	Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	-	X	100	-
Marco Baga	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	m	X	X	79	-
Alessandro Berdini	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	X	X	93	-
Marina Brogi	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	X	X	100	5
Michaela Castelli	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	X	X	100	-
Mario Cocchi	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	m	X	X	71	-
Marco Manzoli	Consigliere di Sorveglianza	29 maggio 2012	tre esercizi, sino alla data dell'assemblea prevista dal secondo comma dell'art. 2364-bis del codice civile ai sensi dell'art 16 dello Statuto	M	X	X	100	-

[illegible]

LEGENDA

Carica: Presidente, Vice Presidente o consigliere di Sorveglianza.

Lista: “**M**” indica che il consigliere di sorveglianza è stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza, mentre “**m**” indica che il consigliere di sorveglianza è stato eletto da una delle liste votate dalla minoranza.

Indip.

da Codice: “**X**” indica che il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.

Indip.

da TUF: “**X**” indica che il consigliere è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall’art. 148, comma 3, del TUF.

% CdS: Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Consiglio di Sorveglianza.

Numero

altri Incarichi (*): indica il numero complessivo di incarichi di amministratore o sindaco, escluso l’incarico in A2A, ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell’art. 148 *bis* TUF.

STRUTTURA DEI COMITATI COSTITUITI IN SENO AL CONSIGLIO DI SORVEGLIANZA

Nominativo	Carica	CCI	% CCI	CR	% CR	CN	% CN	CT	% CT
Pippo Ranci Ortigosa	Presidente del Consiglio di Sorveglianza	P	100	-	-	P	100	-	-
Fausto Di Mezza	Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza	VP	100	-	-	VP	100	-	-
Marco Baga	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	-	-	M	70
Alessandro Berdini	Consigliere di Sorveglianza	-	-	P	100	-	-	-	-
Marina Brogi	Consigliere di Sorveglianza	-	-	VP	100	-	-	-	-
Michaela Castelli	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	M	100	-	-
Mario Cocchi	Consigliere di Sorveglianza	-	-	M	86	-	-	-	-
Marco Manzoli	Consigliere di Sorveglianza	M	100	-	-	-	-	-	-
Enrico Giorgio Mattinzoli	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	-	-	P	100
Marco Miccinesi	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	-	-	M(1)	70
Andrea Mina	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	M	100	-	-
Stefano Pareglio	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	-	-	VP(1)	90
Massimo Perona	Consigliere di Sorveglianza	-	-	M	100	-	-	-	-
Norberto Rosini	Consigliere di Sorveglianza	M	96	-	-	-	-	-	-
Angelo Teodoro Zanotti	Consigliere di Sorveglianza	-	-	-	-	-	-	M	90
N. riunioni svolte durante l'Esercizio di riferimento		23		7		6		10	

LEGENDA

CCI: Comitato per il Controllo Interno. “**P**” indica il Presidente, “**VP**” indica il Vice Presidente, “**M**” indica un membro.

% CCI: Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per il Controllo Interno.

CR: Comitato Remunerazione. “**P**” indica il Presidente, “**VP**” indica il Vice Presidente, “**M**” indica un membro.

% CR: Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Remunerazione.

CN: Comitato Nomine. “**P**” indica il Presidente, “**VP**” indica il Vice Presidente, “**M**” indica un membro.

% CN: Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato Nomine.

CT: Comitato per il Territorio. “**P**” indica il Presidente, “**VP**” indica il Vice Presidente, “**M**” indica un membro.

% CT: Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Comitato per il Territorio.

(1) In data 24 luglio 2013, il Consigliere Stefano Pareglio è subentrato al Consigliere Marco Miccinesi nella carica di Vice Presidente del Comitato Territorio.

ALLEGATO C

PIPPO RANCI ORTIGOSA

Nato a Milano nel 1938

Laurea in scienze economiche all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

M.A. in Economics, University of Michigan

Professore ordinario di Politica economica (ordinario dal 1991 al 2008, poi fuori ruolo) presso l'Università Cattolica

Esperienze professionali

Dal 2008 al 2010 guest professor alla Barcelona Graduate School of Economics

Dal 2004 al 2008 ha diretto la Florence School of Regulation presso il Robert Schuman Centre nell'Istituto Universitario Europeo di Firenze, dove è advisor

Dal 1996 al 2003 Presidente dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas. Dal 2001 al 2003 Vicepresidente del CEER (Council of European Energy Regulators)

Dal 1992 al 1993 è stato membro del Comitato di esperti della Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dal 1973 al 1987 ha insegnato economia monetaria e creditizia e politica economica all'Università Cattolica, dal 1987 al 1991 professore straordinario di Politica economica all'Università di Bergamo

Tra i fondatori dell'IRS (Istituto per la Ricerca Sociale) di Milano, ne è stato presidente nel periodo 1973-82 e vi ha diretto le ricerche di economia industriale fino al novembre 1996

Ha collaborato con vari ministeri ed enti pubblici come consulente per problemi di programmazione economica, di industrializzazione del Mezzogiorno, di legislazione per la ristrutturazione industriale, di tariffe elettriche, di controllo dei prezzi.

Ha pubblicato articoli e curato volumi sull'economia italiana, sulla politica monetaria, sul settore nonprofit, sulla politica industriale, sui servizi di pubblica utilità e sulla politica dell'energia.

FAUSTO DI MEZZA

Nato a Brescia il 12 novembre 1971.

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università degli studi di Parma e abilitazione alla professione forense.

Esperienze Professionali

Dal 1989 al 1999 Consigliere Delegato della Gilmar S.p.A.

Dal 1990 al 1995 Amministratore Unico della Icedal S.r.l.

Dal 1993 al 1994 Socio Accomandante della Gecra S.a.s.

Dal 1994 al 1996 Membro del Consiglio di Amministrazione della Brescia Mercati S.p.A.

1994 Eletto in Consiglio Comunale di Brescia e nominato Segretario della Commissione Cultura del Comune di Brescia.

1995 Nominato membro della "Commissione Economia e Lavoro" del Comune di Brescia.

1999 Nominato membro della "Commissione Ordine Pubblico" del Comune di Brescia

2000 Nominato membro della "Commissione assegnazione alloggi edilizia residenziale pubblica" e della "Commissione Economia e Lavoro".

2004 Eletto Vice Presidente della "Commissione Statuto" del Comune di Brescia.

2008 Nominato Assessore al Bilancio del Comune di Brescia dove sovrintende ai settori economici e finanziari con specifico riferimento ai settori bilancio e ragioneria, tributi, provveditorato, al servizio patrimonio e alla civica avvocatura.

Dal 2000 Socio Accomandante della Gilmar S.a.s.

Dal 2013 Presidente DMZ investimenti S.r.l.

MARCO BAGA

Nato a Brescia il 5 marzo 1968.

Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università di Brescia.

Abilitazione alla Professione dei Dottori Commercialisti.

Iscritto al Registro dei Revisori Contabili di Brescia.

Esperienze professionali

Dal 2013 Responsabile Direzione Investment Banking di Banca Profilo

Dal 2009 al 2012 Direttore Generale di Profilo Merchant Co. (società del Gruppo Profilo)

Dal 2007 al 2008 Responsabile Direzione Investment Banking di Meliorbanca

Dal 2002 al 2006 Senior Vice President in attività di corporate finance di UBM

Dal 2000 al 2002 Senior Manager presso RoloFinance (società Gruppo RoloBanca)

Dal 1997 al 2000 International Tax Planning & Corporate Finance - BL Int'l (Luxemburg)

Dal 1991 al 1997 c/o Direzione Finanza e Direzione Crediti di Banca Lombarda

Professore a contratto Università Economia e Commercio di Brescia

ALESSANDRO BERDINI

Nato a Breno (BS) il 28 agosto 1958

Laurea in ingegneria civile conseguita nel 1983 presso il Politecnico di Milano

Esperienze professionali

Dal 2009 al 2012 Presidente del Comitato Tecnico Scientifico del Fondo Agevolazioni alla Ricerca.

Dal 2008 al 2011 componente del Consiglio di amministrazione dell'Agenzia per la diffusione delle tecnologie per l'innovazione.

Dal 2006 al 2011 componente del Consiglio di amministrazione dell'Azienda speciale della città di Milano individuata come Autorità dell'Ambito Territoriale Ottimale relativo al ciclo idrico integrato.

Dal 1999 al 2001 membro dell'Autorità delle acque della Lombardia

Dal 1996 al 2001 Consigliere di Amministrazione della società CESTEC S.p.A.

Dal 1995 al 2001 Dirigente aziendale e responsabile del Servizio Prevenzione, Protezione ed Ecoaudit per l'Istituto Zooprofilattico Sperimentale della Lombardia e dell'Emilia.

Dal 1988 al 1995 Esperto tecnico nell'ambito dell'insegnamento di Tecniche Urbanistiche presso l'Università degli studi di Brescia, facoltà di ingegneria.

Dal 1986 al 1991 Vicepresidente del Consorzio Metano di Vallecamonica.

Dal 1983 al 1986 Assistente Universitario presso il dipartimento di Ingegneria Territoriale del Politecnico di Milano

Dal 1983 Libero professionista e titolare dell'omonimo studio di ingegneria

Dal 2004 Leader Auditor per conto dell'Istituto di certificazione ed ispezione tecnica S.I.C.I.V (Società Italiana Certificazioni Ispezioni Validazioni).

MARINA BROGI

Nata a Roma il 15 luglio 1967

Laurea in Economia Politica conseguita presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano

Esperienze professionali

Dal 2011 Vicepreside della Facoltà di Economia dell'Università di Roma "La Sapienza".

Dal 2007 Professore Ordinario di "Economia e Tecnica dei Mercati Finanziari" presso la Facoltà di Economia dell'Università di Roma "La Sapienza". Titolare del corso "Corporate governance in financial intermediaries" del Dottorato di Ricerca in Gestione bancaria e finanziaria presso l'Università di Roma "La Sapienza".

Dal 1998 al 2007 Professore Associato di "Economia e Tecnica dei Mercati Finanziari" presso la Facoltà di Economia dell'Università di Roma "La Sapienza". Titolare del corso "Derivatives and Financial Innovation" del Dottorato di Ricerca in Gestione bancaria e finanziaria presso l'Università di Roma "La Sapienza".

Dal 1993 al 1998 Ricercatore di economia delle aziende di credito presso l'Università Commerciale L. Bocconi di Milano.

Dal 1988 al 1993 Borsista di economia delle aziende di credito presso l'Università Commerciale L. Bocconi di Milano.

Dal 2014 Componente del Securities and Markets Stakeholder Group - ESMA

Dal 2013 Consigliere di Sorveglianza UBI Banca S.C.p.A.

Dal 2012 Consigliere indipendente di Impregilo S.p.A., Presidente del Comitato di Sorveglianza della Cape Natixis SGR S.p.A. in Liquidazione coatta amministrativa e Presidente del Comitato di Sorveglianza di Credito Cooperativo Fiorentino in Liquidazione coatta amministrativa

Dal 2011 Consigliere indipendente di Prelios S.p.A.

Dal 2010 Esperto convocato in Audizione presso la XI Commissione Lavoro del Senato e VI Commissione Finanze della Camera dei Deputati

Dal 2009 Membro del Comitato scientifico del Rapporto annuale sul sistema finanziario italiano della Fondazione Rosselli

Dal 2008 Presidente Collegio Sindacale di Fratelli Branca Distillerie S.r.l. Sindaco effettivo di Branca International S.p.A.

Dal 2005 Commissario in commissioni esaminatrici per concorsi pubblici CONSOB. Esperto Ministero dell'Interno

Dal 1988 Docente di numerosi corsi post graduate, master e dottorato in Italia e all'estero.

Autrice di numerose pubblicazioni scientifiche in materia di banche, corporate governance e mercato mobiliare.

MICHAELA CASTELLI

Nata a Roma il 7 settembre 1970

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università Statale degli Studi di Milano.
Avvocato.

Esperienze professionali

Dal 2010 ad oggi of counsel presso primari studi legali internazionali.
Dal 2001 al 2009 Borsa Italiana S.p.A.: Head of legal Affairs.
Dal 2000 al 2013 Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Lima S.p.A.
Dal 1999 al 2013 membro del Collegio Sindacale di River Holding S.p.A. – Gruppo Bancario Delta.
Dal 1999 al 2001 collaborazione presso lo Studio Legale Galbiati, Sacchi e Associati di Milano.
Dal 1997 al 1999 collaborazione presso lo Studio Legale Ughi e Nunziante di Milano.
Dal 1995 al 1997 ufficio capital markets della Banca Commerciale Italiana S.p.A., London Branch.
Dal 1994 al 1995 Collaborazione presso lo Studio Legale Chiomenti e Associati di Milano.

Autrice di pubblicazioni scientifiche in materia di mercati finanziari.

Incarichi attuali

Consigliere indipendente in Seat Pagine Gialle S.p.A. e membro dell'Organismo di Vigilanza.
Consigliere di Amministrazione in Seat Pagine Gialle Italia S.p.A.
Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Teva Italia S.r.l.
Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Bellco S.r.l.

MARIO COCCHI

Nato a Niardo (BS) il 18 luglio 1953.

Diploma di Ragioneria conseguito presso l'Istituto Tecnico Commerciale di Darfo B.T. (Bs)

Esperienze professionali

Dal 1973 svolge la sua attività nel Gruppo TASSARA: dal settembre 1997 al settembre 2007 è stato Direttore Generale della capogruppo Carlo Tassara S.p.A.

Nel 2005 ha ricevuto la Stella al Merito del Lavoro.

Dal 1993 al 2004 ha ricoperto la carica di Sindaco del Comune di Niardo (Bs).

Nel 2007 ha ricevuto il riconoscimento di Imprenditore dell'Anno dall'Associazione degli imprenditori della Vallecamonica, Sebino, Valcavallina e Val di Scalve.

Dall'ottobre 2007 ad oggi Amministratore Delegato Gruppo Tassara tra cui Amministratore Delegato Metalcam S.p.A.

MARCO MANZOLI

Nato a Milano il 5 aprile 1955

Laurea in Economia Aziendale conseguita presso l'Università Bocconi di Milano.

Iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti di Milano

Iscritto all'albo dei Consulenti Tecnici del Tribunale di Milano

Iscritto al registro dei Revisori Contabili

Esperienze professionali

Consigliere di Amministrazione e membro del Comitato Esecutivo di Aem S.p.a. dal 1999 al 2002

Presidente e Amministratore Delegato di Serenissima Gas S.p.a. dal 2000 al 2002

Presidente e Amministratore Delegato di Triveneta Gas S.p.a. dal 2000 al 2001, sino alla fusione con Serenissima Gas S.p.a.

Presidente e Amministratore Delegato di Aem Service S.r.l. dal 2000 al 2002

Vice Presidente di Electrone S.p.a. dal 2000 al 2002

Presidente del Consiglio di Amministrazione di Guidami S.r.l. dal 2007 al 2010

Consigliere di Amministrazione di Clama Trade S.r.l. dal 1993 al 2008

Sindaco di Aem S.p.a. dal 1996 al 1999

Sindaco di Gas Plus S.p.a. dal 2009 al 2012

Sindaco di Aegis Media Italia S.p.a. dal 1998 al 2013

Sindaco di Azienda Regionale Emergenza Urgenza (AREU) della Regione Lombardia dal 2011 al 2012

Presidente del Collegio Sindacale dell'Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Milano dal 1998 al 2003

Presidente del Collegio Sindacale dell'Azienda Ospedaliera della Provincia di Lodi dal 2003 al 2006

Revisore dell'ISU dell'Università Cattolica di Milano dal 1993 al 2007

Sindaco dell'Azienda Sanitaria Locale (ASL) di Milano dal 2006 al 2009

Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Tutela Ambientale Sud Milanese – TASM S.p.a. dal 2010 al 2013

Vice Direttore Amministrativo della Microfusione S.p.A. dal 1982 al 1984

Segretario Generale della Camera di Commercio Italo Ucraina dal 1997 al 2003

Incarichi attuali

Svolge l'attività di Dottore Commercialista

Presidente dell'Organismo di Vigilanza di Gas Plus S.p.a.

Sindaco Unico di Gas Plus Italiana S.r.l.

Sindaco di Palazzo Grassi S.p.a.

Sindaco di Società Padana Energia S.p.a.

Sindaco Unico di Gas Plus Vendite S.r.l.

Consigliere di Amministrazione di CTPS S.r.l.

Sindaco di Nadella S.r.l.

Sindaco di Nooter Eriksen S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale di Reggente S.p.a.

Revisore della Società Umanitaria Fondazione P.M.Loria

Sindaco Unico di Gas Plus Reti S.r.l.

Sindaco Unico di Gas Plus Storage S.r.l.

ENRICO GIORGIO MATTINZOLI

Nato a Buenos Aires il 23 settembre 1954.

Laurea in Sociologia Logiche Sociali e Organizzative dell'Economia e del Lavoro Università degli Studi di Urbino
Iscritto all'Albo dei Giornalisti della Lombardia

Esperienze professionali

1976 - 2007 Amministratore Unico ELNIK S.r.l. Ricerca Sviluppo Produzione particolari elettroformati per la polimerizzazione della fibra di carbonio nell'industria aerospaziale

2008 Predisposizione linee guida, analisi di base e coordinamento del Piano Provinciale Rifiuti della Provincia di Brescia

2007 Costituzione dell'A.A.T.O. Autorità d'Ambito Territoriale della Provincia di Brescia.

2005 Membro del Comitato di Sorveglianza Elettrodotto San Fiorano – Robbia presso il Ministero delle Attività Produttive.

2004 Costituzione dell'Azienda Speciale "Centro di Formazione Provinciale Giuseppe Zanardelli".

2003 Predisposizione, studio, analisi di base e coordinamento del Piano Energetico Provinciale della Provincia di Brescia.

2002 Componente Tavolo Tecnico per il Progetto e Tracciato Elettrodotto San Fiorano - Robbia presso il Ministero Attività Produttive.

Consigliere di Amministrazione Pro – Brixia Azienda Speciale C.C.I.A.A.

Consigliere del Consiglio Camerale C.C.I.A.A. Brescia

Vice Presidente Casa Artigiani Lombardia

Consigliere Comitato di Sorveglianza Elettrodotto S. Fiorano/ Robbia

Consigliere di Amministrazione Riconversider S.r.l.

Assessore Provinciale (2002-2004) Attività Produttive -Energia- Formazione -Statistica

Presidente Autorità d'Ambito Territoriale A.A.T.O. Brescia

Assessore Provinciale(2004-2009) Ambiente- Ecologia -Attività Estrattive- Energia

Consigliere di Amministrazione Dintec S.c.r.l.

Incarichi attuali

Presidente Consiglio di Amministrazione Associazione Artigiani di Brescia e Provincia

Presidente del Consiglio di Amministrazione Assoartigiani S.c.r.l.

Consigliere di Amministrazione Artfidi Lombardia S.c.r.l.

Consigliere di Amministrazione Editoriale Teletutto Bresciasette S.r.l.

Consigliere di Amministrazione Radiocronache Bresciane S.r.l.

Amministratore Unico Elnik Progetti

Socio Accomandatario Elnik Commerciale S.a.s.

Vice Presidente Consiglio di Amministrazione Tecnoborsa S.c.p.a.

Consigliere di Amministrazione di A.B. e M. Società Aeroporto Brescia e Montichiari S.p.A.

Consigliere di Amministrazione Futurimpresa S.G.R. S.p.a.

MARCO MICCINESI

Nato a Firenze il 13 ottobre 1956

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università di Firenze

E' avvocato cassazionista del Foro di Firenze, e svolge l'attività professionale in Firenze, Milano, Roma.

Esperienze professionali

E' stato membro della commissione governativa per la riforma della disciplina degli enti non commerciali, nominata dal Ministero delle Finanze.

E' stato Direttore della Scuola di Specializzazione per le Professioni legali istituita presso l'Università degli Studi di Siena.

Nel 1998 è stato membro della Commissione Tecnica nominata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'attuazione della Legge Bassanini

E' stato Condirettore del Master SISM – Master in “Società di investimento, servizi di investimento e mercati” organizzato dall'Università degli studi di Siena.

Professore Ordinario di Diritto Tributario presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Incaricato del Corso “Diritto tributario – Fiscalità delle banche e dei mercati finanziari”, presso la Facoltà di Scienze bancarie, finanziarie e assicurative dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Membro del Comitato Direttivo del “Centro Studi sugli Enti Ecclesiastici (CESEN)” dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Direttore del Centro Studi e Ricerca in Diritto Tributario Italiano e Comparato della Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Direttore Osservatorio Internazionale di Diritto Doganale e delle Accise dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Condirettore del Master IPSOA in “Diritto Tributario Internazionale e Comunitario”.

E' membro del Comitato Scientifico del Master MiDPI- Diritto penale dell'Impresa, organizzato dalla Facoltà di Giurisprudenza dell'Università Cattolica, in collaborazione con il centro studi “Federico Stella” sulla Giustizia penale e la Politica criminale.

E' Accademico Corrispondente della Accademia dei Georgofili.

Membro del Comitato per la valutazione della Rivista “Rassegna Tributaria”.

Condirettore del Comitato di Direzione della Rivista “Giurisprudenza delle Imposte”.

Membro del Collegio di Docenti del Dottorato in Scienze Giuridiche dell'Università di Pisa.

Amministratore di Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della società Bi Elle Finanziaria S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione Bonaldi S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della società Bonaldi Motori S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione Bonaldi Tech S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della società Comfortauto S.r.l.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della società Lorenzo Bonaldi S.r.l.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della Casa di Cura Eretenia S.p.A.

Presidente del Consiglio di Amministrazione della MDP S.r.l.

Presidente della Fondazione A.R. Card. ONLUS.

Presidente del Collegio Sindacale della società Accelera S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società Simis S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società Nerpharma DS S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società Nerviano Medical Sciences S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società Nerpharma S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società UP S.r.l.

Presidente del Collegio Sindacale della società CLIOSS S.r.l.

Presidente dell'Organo di Revisione Contabile della Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica.

Presidente del Collegio Sindacale della società NMS Group S.r.l.

Membro del Consiglio di Amministrazione della Bidachem S.p.A.

Membro del Consiglio di Amministrazione della Boehringer Ingelheim Italia S.p.A.

Membro del Consiglio di Amministrazione della M.T.- Manifattura Tabacchi S.p.A.

Membro del Collegio Sindacale di Kedrion S.p.A.

Membro del Collegio Sindacale di Kedrion Group S.p.A.

ANDREA MINA

Nato a Brescia il 28 luglio 1949.

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università Statale degli studi di Milano.
Iscritto all'albo professionale degli avvocati di Brescia

Esperienze professionali

Dal 4/06/2009 al 06/07/2010 Consigliere di Amministrazione della Autostrada Brescia-Verona-Vicenza-Padova S.p.A.
Dal 24/05/2010 al 13/12/2011 Consigliere di Amministrazione della Società delle Autostrade di Venezia e Padova S.p.A.
Libera professione presso lo Studio Legale Mina di Brescia

STEFANO PAREGLIO

Nato a Vercelli il 25 marzo 1963

Laurea in Scienze Agrarie (Indirizzo economico) conseguita presso l'Università degli Studi di Milano

Esperienze professionali

Dal 2004 Professore associato (Università Cattolica del Sacro Cuore) – Docenze AA 2013/2014: Istituzioni di economia (UCSC), Economia dell'ambiente e dell'energia (UCSC), Energy and urban planning (Politecnico di Milano)
Dal 2011 Comitato Accademico, Laboratorio efficienza energetica (Fondazione EnergyLab)
Dal 2008 Presidente, Commissione nazionale Piano, ambiente ed energia (INU)
Dal 2008 Comitato di Gestione, Alta Scuola per l'Ambiente (UCSC)
Dal 2008 Consiglio Direttivo, Master Human Development and Environment (UCSC) e dal 2011 Master Food Management and Green Marketing (UCSC)
Dal 2007 al 2013 Responsabile scientifico, Scuola EMAS ed Ecolabel (UCSC)
Dal 2006 Comitato Direttivo e Comitato Scientifico (CRASL - Centro di ricerche sull'ambiente, l'energia e lo sviluppo sostenibile) (UCSC)
Dal 2006 al 2008 Commissione sulla contabilità ambientale (Ministero Economia e Finanze)
Dal 2006 Collegio Docenti, Scuola di Dottorato in Politica economica (Quantitative Models for Policy Analysis) (UCSC), dal 2011 al 2013 Corso di Dottorato in Economics and Management - Political Sciences (Università degli Studi Macerata), dal 2013 Corso di Dottorato in Management e Innovazione (UCSC)
Dal 1995 al 2004 Ricercatore universitario (Università degli Studi di Milano)
Dal 1989 Docente in corsi post graduate, master e dottorato in Italia e all'estero
Autore di numerose pubblicazioni scientifiche in materia di economia e politica dell'ambiente e dell'energia, di sostenibilità ambientale e di valutazione del benessere

MASSIMO PERONA

Data di nascita: 18 agosto 1963

Nazionalità: Italiana

Stato civile: coniugato, tre figli

Istruzione e Formazione

Laurea con lode in Economia Aziendale conseguita presso l'Università Luigi Bocconi di Milano

Corsi di specializzazione in *Business Administration and Finance* presso la New York University

Diploma di maturità Scientifica a pieni voti conseguita presso il Liceo Scientifico "G. Avogadro" di Biella

Esperienze professionali

Dal 2009 al 2013: dirigente del Gruppo Generali, responsabile degli investimenti nel settore del *private equity* e delle infrastrutture. Ha rappresentato inoltre il Gruppo Generali nei Consigli di amministrazione di alcune rilevanti partecipazioni tra cui Telco e Gemina

Dal 2000 al 2008: Socio fondatore di Alto Partners (Milano), società indipendente di *private equity*

Dal 1998 al 2000: Vice-President divisione *Equity Capital Markets* JP Morgan (Londra), responsabile delle operazioni per l'Italia

Dal 1988 al 1998: Dirigente di Mediobanca (Milano), vice responsabile Servizio Finanziario

Principali Incarichi ricoperti

Membro del Consiglio di Sorveglianza di A2A Spa

Membro del Consiglio di Amministrazione di Snai Spa

NORBERTO ROSINI

Nato a Barbariga (BS) il 16 febbraio 1959

Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università degli Studi di Parma.
Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Brescia.

Esperienze professionali

1990/1995 Assessore Comunale e Consigliere presso il Comune di Barbariga (Bs)
1993 Consigliere di amministrazione di AZMIR S.r.l.
1993 Presidente Collegio Sindacale Semeraro Imm.re S.p.a. e Semeraro Servizi S.r.l.
1993 Consigliere Delegato di G.E.I.B. S.r.l.
1994 Componente Collegio Sindacale RIPA S.p.a. (già RIPA Italiana S.r.l.)
1995 Componente Collegio Sindacale RIMA S.p.a.
1995 Componente Collegio dei Revisori Fondazione San Cristo
1996 Componente Collegio Sindacale di Wictor S.p.a.
1995 Presidente Collegio Sindacale GIANICO S.r.l.
1997 Componente Collegio Sindacale di Timken Italia S.r.l.
1997 Componente Collegio Sindacale Gnutti Cuscinetti
1998 Componente Collegio Sindacale di GE-PACK GROUP S.r.l.
1999 Consigliere Delegato di MAEL S.p.a.
2000 Presidente Collegio Sindacale Cesar Coord. Enti Solidali a Rumbeck – Onlus
2003 Componente Collegio Sindacale ASL Brescia
2004/2010 Presidente Collegio Sindacale di Consorzio Brescia Mercati S.p.a.
2007/2010 Componente Collegio Sindacale di COGES S.p.a.
2007/2010 Componente Collegio Sindacale Centro Fiera del Garda S.p.a.
2008/2009 Presidente Collegio Sindacale Case dei Popolari S.r.l.
2008/2010 Presidente Collegio Sindacale CLAMA S.p.a.
Presidente Collegio Sindacale di Anselmi Cav. Faustino S.p.A.
Coamministratore di Nofra S.r.l.
Presidente dei Revisori Legali del Consorzio Servizi Valle Camonica
Amministratore Unico di Gironofra Re S.r.l.
Amministratore Unico di Caorle Investimenti S.r.l.

ANGELO TEODORO ZANOTTI

Nato a Marone (BS) il 30 dicembre 1944

Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università Luigi Bocconi di Milano.
Iscritto all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili della Provincia di Brescia, esercita la professione dal 1978.
Iscritto al Registro Revisori Legali (numero iscrizione 61933)

Esperienze professionali

Dal 1970 alla chiusura, membro del Comitato di Controllo per gli Enti Ospedalieri della Provincia di Brescia
Dal 1970 al 1974 membro del C.d.A del consorzio BIM di Vallecamonica e Sebino
Dal 1971 al 1975 membro del Comitato Tecnico-Economico della S.p.A. Autostrade Brescia-Verona-Vicenza-Padova.
Dal 1972 al 1980 membro del Collegio Revisori dei Conti dell'Ospedale Civile di Iseo (BS)
Dal 1974 al 1978 Consigliere provinciale della Provincia di Brescia
Dal 1975 al 1978 membro del C.d.A. del Consorzio dell'Oglio
Dal 1978 a 1980 Sindaco del Comune di Marone (BS)
Dal 1981 al 1990 Presidente del Comitato di Gestione dell'USSL n. 36 di Iseo e Franciacorta.
Dal 1990 al 1996 Giudice della Commissione Tributaria di Il Grado di Brescia
Dal 1990 al 1993 Revisore dei Conti del Comune di Sulzano (BS)
Dal 1991 al 1997 Presidente del Collegio Sindacale dell'Ente I.A.C.P di Brescia
Dal 1991 al 1997 membro del Collegio Revisori del Comune di Pisogne
Dal 1992 al 1995 Presidente dell'Organo di revisione dell'Ente "Arsenale"
Dal 1992 al 1995 membro Collegio Revisori del Comune di Provaglio d'Iseo
Dal 1995 al 1998 Presidente del Collegio dei Revisori del Comune di Provaglio d'Iseo
Dal 1995 al 1998 Presidente del Collegio dei sindaci del Consorzio Tutela Ambientale del Sebino
Dal 1996 al 1999 Giudice Tributario della Commissione Tributaria Regionale di Milano
Dal 1999 al 2009 Sindaco del Comune di Marone (BS); mandato nel corso del quale, tra l'altro, ha promosso la realizzazione di una piccola centrale idroelettrica, titolare di certificati verdi e con produzione media annuale di ca. due milioni di KW
Dal 1999 al 2009 Presidente della Comunità Montana del Sebino Bresciano
Dal 2004 al 2006 Commissario della Regione Lombardia
Dal 2009 al 2012 Presidente del Collegio Sindacale di Cogeme S.p.A. nonché Presidente dell'OdV della medesima società attiva nel settore multiutility.

E' membro del Collegio Sindacale di S.T.E.A. Servizi Tecnologici e Ambientali S.p.A., FEN .S.r.l., Cooperativa Artigiana di Garanzia Soc. Coop. nonché Presidente del Collegio Sindacale di A.L.E.R. BS

ALLEGATO D

STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI GESTIONE

[illegible]

LEGENDA

Carica:	Presidente, Vice Presidente o consigliere di gestione.
Esec.:	“X” indica che il consigliere può essere qualificato come esecutivo secondo i criteri stabiliti dal Codice.
Non esec.:	“X” indica che il consigliere può essere qualificato come non esecutivo secondo i criteri stabiliti dal Codice.
Indip. da Codice:	“X” indica che il consigliere può essere qualificato come indipendente secondo i criteri stabiliti dal Codice.
Indip. da TUF:	“X” indica che il consigliere è in possesso dei requisiti di indipendenza stabiliti dall’art. 148, comma 3, del TUF.
% CdG:	Indica la presenza, in termini percentuali, del consigliere alle riunioni del Consiglio di Gestione.
Numero altri incarichi:	Indica il numero complessivo di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti in altre società quotate in mercati regolamentati (anche esteri), in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. La Relazione, al paragrafo 5.2, contiene l’elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, con l’indicazione circa l’appartenenza o meno della società in cui è ricoperto l’incarico al Gruppo A2A.

ALLEGATO E

GRAZIANO TARANTINI

Nato a Pizzoferrato (CH) il 3 agosto 1960

Laurea in Giurisprudenza conseguita presso l'Università degli Studi di Urbino.
Perfezionamento in Finanza aziendale e Diritto Tributario dell'Impresa presso l'Università Bocconi di Milano
Avvocato iscritto all'ordine degli Avvocati di Milano
Pubblicista e giornalista professionista

Esperienze professionali

Presidente del Consiglio di Sorveglianza di A2A S.p.a. – azienda di servizi di pubblica utilità
Commissario della Fondazione Cariplo - Milano
Vice Presidente e già Consigliere di Amministrazione della Banca Popolare di Milano S.c.r.l.
Presidente di Akros Securities Inc. – New York: broker dealer e corporate finance.
Consigliere di ESN Inc. – North America – New York: broker dealer e corporate finance.
Advisory Board di Wise Venture SGR S.p.a. – Milano: società di private equity.
Consigliere di Amministrazione della Banca Dexia-Crediop S.p.a. – Roma: banca d'affari per la finanza pubblica e di progetto.
Rappresentante della Santa Sede presso l'Organizzazione mondiale del commercio WTO - Ginevra.

Consigliere di amministrazione di Finlombarda S.p.a. – Milano: finanziaria per lo sviluppo regionale, partecipata dalla Regione Lombardia e da primari Istituti di Credito.

Membro, nominato dal Ministro dell'Università e Ricerca Scientifica, del Comitato di valutazione dei parchi scientifici e tecnologici.

Incarichi attuali

Da giugno 1998 Partner legale dello Studio professionale associato GFT & Partners: assistenza e consulenza legale, sia giudiziale che stragiudiziale nell'ambito del diritto commerciale e finanziario.

Da aprile 2000 Presidente di Banca AKROS S.p.a. – Milano – Londra – New York: banca di investimento.

Da luglio 2005 Presidente della Fondazione San Benedetto

Da giugno 2009 Componente della Giunta di Assonime – Associazione fra le Società per Azioni

Da luglio 2012 Componente del Consiglio Direttivo, Giunta Esecutiva e del Comitato delle Società Quotate di Federutility – Federazione delle aziende di servizi pubblici locali che operano nel settore Energia Elettrica, Gas e Acqua.

Da ottobre 2012 Membro del Consiglio Direttivo e della Giunta di Assolombarda – Associazione di imprese di Milano, Lodi, Monza e Brianza

Da novembre 2012 Membro del Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi di Brescia

Da maggio 2013 Membro del Consiglio di Amministrazione di Capfin S.p.A. – Milano: attività di controllo delle partecipate.

FRANCESCO SILVA

Nato a Milano il 26 gennaio 1942

Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università Bocconi di Milano

Esperienze professionali

Docente di Politica economica, Università Cattolica di Milano e Università di Milano-Bicocca

Anni '80 Membro del CdA della società Ferrovie Nord S.p.a.

1997 Membro del Gruppo di studio e di lavoro per le politiche della ricerca e dell'innovazione tecnologica promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Ha collaborato con l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

Dal 1998 al 2001 Rettore del LIUC- Università di Castellanza

Dal 1999 al 2001 Membro del Comitato scientifico di Confindustria

Dal 2000 al 2003 Presidente della società Acquirente Unico S.p.a., gruppo GRTN

Dal 2002 al 2012 Professore ordinario di Economia industriale, Università di Milano-Bicocca

Dal 2006 al 2012 Presidente di Econometica (Università di Milano-Bicocca)

Dal 2007 Direttore della rivista Economia e politica industriale

Dal 2009 al 2012 Membro del Comitato di Consultazione di "Patti chiari".

GIAMBATTISTA BRIVIO

Nato a Castenedolo (BS) il 24 novembre 1946

Laurea in Scienze Politiche indirizzo economico-industriale conseguita presso l'Università di Padova

Esperienze professionali

E' consulente di direzione e manageriale di grandi gruppi industriali

E' consulente in campo industriale per Aziende nei settori energia e ambiente

Ha collaborato a ricerche sull'uso di fonti di energia in particolare sullo sviluppo dell'uso dell'energia nucleare e l'utilizzo del carbone nelle centrali elettriche

E' stato Amministratore Delegato di D.I.E. S.r.l. di Catania, di Ecofer S.r.l. di Roma, di Acciaierie di Sicilia di Catania

Ha ricoperto la carica di Consigliere di Sorveglianza di A2A S.p.A.

STEFANO CAO

Nato a Roma nel 1951
Laurea in Ingegneria Meccanica

Esperienze professionali

Dal 1976 al 2000 ha lavorato in Saipem S.p.A. ricoprendo diversi incarichi all'estero ed in Italia. Nel 1993 ha assunto l'incarico di Direttore Generale Attività Commerciali e Tecniche, nel 1996 è stato nominato Amministratore Delegato Attività Operative e nel 1999 Presidente Esecutivo della Società.

Dal 2000 al 2008 ha ricoperto la carica di Direttore Generale di Eni S.p.A. – Divisione Exploration & Production. Dal 2002 al 2005 ha ricoperto la carica di Presidente di Assomineraria (Confindustria). Dal 2002 al 2006 ha ricoperto la carica di Presidente di Eni Corporate University. Dal 2007 al 2008 è stato Consigliere di Amministrazione Indipendente della Telecom Italia S.p.A. Dal 2009 al 2012 ha ricoperto la carica di CEO e Amministratore Delegato di Sintonia SA, holding di partecipazioni che detiene quote significative in Atlantia Spa, Gemina Spa e S.A.G.A.T. Spa.

Dal 2010 è consigliere indipendente di Petrofac Ltd, società quotata al LSE.
Dal dicembre 2013 è Presidente di SPIG Spa.
Attualmente ricopre la carica di consigliere di amministrazione di Autostrade per l'Italia Spa e Aeroporti di Roma Spa.
Membro dell'Advisory Board di Ambiente Sgr.

BRUNO CAPARINI

Nato a Edolo (BS) il 26 agosto 1939

Diploma conseguito presso l' Istituto Tecnico Professionale F. Tassara – Breno
Master in prova dei materiali Università di Leeds

Esperienze professionali

Dal 1969 al 1987 è stato Fondatore e Presidente della Tecas S.p.a. di Edolo (Brescia)
Dal 1982 al 1987 è stato Fondatore e Presidente della Tecas Engineering S.p.a. di Milano
Dal 1982 al 1987 è stato Membro del Consiglio direttivo del FIEN (Forum Italiano dell'Energia Nucleare) membro attivo per l'Italia del FORATOM (Forum Atomique Europeen)
Dal 1987 Consulente tecnico commerciale di Mesit S.r.l. Milano
Dal 1988 al 1995 è stato agente esclusivo per l'Europa e l'Africa per sistemi di controllo e retrofit su impianti turbocompressori e turbogas per la HSDE (UK)
Dal 2002 Agente esclusivo Ansaldo Sistemi Industriali per l'Algeria
Dal 2003 Agente esclusivo Marelli Motori per l'Algeria
Dal 2003 Membro del Comitato Generale di Coordinamento e programmazione della Dike Aedifica nominato dal Ministero di Grazia e Giustizia
Dal 2005 Consulente Hofstra University – USA – Advice and Guidance in Foreign Affairs
Dal 2008 Agente esclusivo Turbocare Americana (ex Fiat Avio Power Services) per l'Algeria
Dal 2009 Presidente del Consiglio di Amministrazione di Sviluppo Tecnologico S.r.l.
Dal 2009 al 2012 è stato Membro del Consiglio di Sorveglianza di A2A S.p.a.
Dal 2010 membro del Consiglio direttivo dell'Energy Cluster – Lombardia
Dal 2010 membro del CDA del Teatro Grande di Brescia
Dal 2012 appartenente al consorzio CCR (Consorzio calcolo e ricerca con sede legale a Roma) per lo studio e la realizzazione di decommissioning di impianti nucleari, impianti di energie alternative, impianti termotecnici.

MARIA ELENA CAPPELLO

Nata a Milano

Executive Master in Marketing Management alla SDA Bocconi

Executive Master in Strategic Marketing and Sales Techniques al Babson College, MA (USA)

Ingegneria all'Università di Pavia

Esperienze professionali

Nel 1991 entra in Italtel dove si occupa di sviluppo delle reti trasmissive a lunga distanza.

Nel 1994 in EMC Italia dirige e sviluppa il settore vendite Pubblica Amministrazione e Telecom.

Nel 1998 entra in Digital/Compaq/HP dove assume varie responsabilità a livello EMEA (Europe Middle East & Africa) inclusa quella di Executive Director Global Services EMEA.

Nel 2002 ha fondato e sviluppato in Europa MetiLinx, società di software leader nella system optimization.

Nel 2005 Pirelli Broadband Solutions le affida il ruolo di Senior Vice President per il settore vendite a livello mondiale.

Il 2007 segna il suo ingresso in Nokia Siemens Networks come capo dello Strategic Marketing a livello mondiale e dal 2010 al 2013 è Amministratore Delegato e Direttore Generale di Nokia Siemens Networks Italia S.p.a. e di Nokia Siemens Networks S.p.a. e responsabile della definizione delle strategie e dello sviluppo del business per la società a livello Europeo ed è Presidente del gruppo Ricerca & Innovazione del Comitato Investitori Esteri di Confindustria.

Da Aprile 2012 membro del CdA di Prysmian S.p.a. in qualità di Consigliere Indipendente e Membro del Comitato di Controllo Interno.

Da Luglio 2013 membro del CdA di Sace S.p.a. come Consigliere Indipendente e Presidente del Comitato Remunerazioni.

RENATO RAVANELLI

Nato a Milano il 14 aprile 1965

Laurea in Economia e Commercio conseguita presso l'Università Cattolica di Milano

Esperienze professionali

Dopo un periodo trascorso presso Istituti universitari dove ha svolto studi e ricerche, in particolare nel settore dei servizi di pubblica utilità e nel settore assicurativo, ha lavorato per quattro anni in uffici studi di Istituzioni Finanziarie, dapprima come macroeconomista, poi come analista dei settori industriali.

Nel 1996 entra nel Gruppo AEM, dove assume la responsabilità dell'Ufficio Studi e si occupa in particolare del progetto di quotazione della società.

Diviene poi Direttore Pianificazione Strategica e, successivamente, *Chief Financial Officer* del Gruppo.

Nel 2005 viene nominato Consigliere di Amministrazione Esecutivo e *Chief Financial Officer* del Gruppo Edison, società per la quale ha anche ricoperto il ruolo di Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Da gennaio 2008 è Consigliere di Gestione esecutivo e ricopre la carica di Direttore Generale del Gruppo A2A.

E' uno dei tre consiglieri indipendenti di Inframed, Fondo di investimento infrastrutturale basato a Parigi che ha come obiettivo lo sviluppo di infrastrutture strategiche dei Paesi del Nord Africa e del Medio Oriente. Il Fondo Inframed ha tra i principali sponsor l'italiana Cassa Depositi e Prestiti, la francese Caisse du Depot e la Banca Europea degli Investimenti.

PAOLO ROSSETTI

Nato a Brescia il 25 giugno 1951

Laurea in Ingegneria meccanica conseguita presso il Politecnico di Milano.

Abilitato alla professione di ingegnere nel 1976

Esperienze professionali

Dal 1976 al 1981

Gruppo OCEAN S.p.A.: responsabile qualità produzione (1976-77); product manager per i mercati europei e statunitense (1977-80); Vice Direttore della progettazione e relazioni con i grandi clienti (1980-81); componente della commissione certificazione internazionale ANIE e di analoghe commissioni a livello europeo (BSI, VDE, AFNOR, Kema) e statunitense (UL).

Dal 1981 al 2007

ASM S.p.A., ora A2A: responsabile del settore Sviluppo organizzativo e formazione (1981- 84); PM del progetto Sintesi S.p.A. (1984-87); responsabile filiera selezioni, formazione e sviluppo del personale (1987-92); responsabile del servizio controllo di gestione, analisi economica, organizzazione e qualità (1993-95); capo del personale (1996-99); direttore Area Corporate (2000-2007) dal 2002 ha svolto, inoltre, la funzione vicaria di Direttore Generale.

Da gennaio 2008

Direttore Generale Area Tecnico Operativa del Gruppo A2A

Dal 1° dicembre 2009

Presidente della Commissione Energia Reti di FederUtility

Da aprile 2012

Presidente CIG (Comitato Italiano Gas)