

## 4.02 Relazione sulla remunerazione

### Sezione I

<b>1 Introduzione</b>	<b>414</b>
<b>2 Ambito di applicazione</b>	<b>414</b>
<b>3 Modello di Governance</b>	<b>415</b>
3.01	Processo di definizione e approvazione della politica di remunerazione
3.02	Ruolo, composizione e competenze del Comitato per la Remunerazione
<b>4 La politica di remunerazione del Gruppo Hera</b>	<b>417</b>
4.01	Finalità e principi fondamentali
4.02	Correlazione tra remunerazione, profilo di rischio e performance aziendale
4.03	Il bilanciamento degli elementi retributivi
<b>5 La remunerazione degli Amministratori e dei Direttori Generali</b>	<b>419</b>
5.01	Amministratori non esecutivi
5.02	Amministratori esecutivi e Direttori Generali
<b>6 Le componenti della remunerazione</b>	<b>421</b>
6.01	Retribuzione fissa
6.02	Retribuzione variabile di breve termine – Il sistema Balanced Scorecard (BSC)
6.03	Benefit
<b>7 Indennità previste in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto</b>	<b>424</b>

### Sezione II

<b>Premessa</b>	<b>425</b>
<b>1 Descrizione dei compensi corrisposti ad Amministratori e Direttori Generali</b>	<b>426</b>
Presidente	
Amministratore Delegato	
Vice Presidente	
Amministratori non esecutivi	
Direttore Generale Operations	
Direttore Generale Sviluppo e Mercato	
Sindaci	

#### Tabella 1:

Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche	<b>428</b>
---	------------

#### Tabella 3B:

Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell'organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche	<b>461</b>
---	------------

## Sezione I

### 1 Introduzione

Il principio fondamentale che sottende la cultura del Gruppo e ne orienta le scelte è l'impegno a coniugare valore economico e sociale, con l'obiettivo ultimo di soddisfare le legittime aspettative di tutti gli *stakeholder*. Hera vuol essere un'impresa costruita per durare nel tempo e per migliorare la società e l'ambiente delle generazioni future.

Il senso di responsabilità che contraddistingue cultura e *mission* aziendali si traduce in un approccio alla remunerazione altrettanto responsabile. La politica retributiva è concepita come un fattore che contribuisce al miglioramento della performance aziendale e alla creazione di valore nel medio-lungo periodo.

In ottica di *responsible reward*, Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione, ha sviluppato la politica di remunerazione adottata dal Gruppo Hera per il 2011, alla luce delle raccomandazioni contenute nell'articolo 6 del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana Spa.

La presente relazione, elaborata ai sensi dell'articolo 123-ter del D.LGS 58/1998 (Testo Unico della Finanza), illustra i principi e le caratteristiche fondamentali della suddetta politica, con riferimento alla remunerazione delle figure apicali del Gruppo. Si fa presente che i dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo corrispondono alle figure del Direttore Generale Operations e del Direttore Generale Sviluppo e Mercato.

### 2 Ambito di applicazione

In conformità con quanto stabilito nell'Allegato 3A del regolamento di attuazione del TUF adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 (cosiddetto "Regolamento emittenti"), la politica di remunerazione descritta nel presente documento si applica ai componenti degli organi di amministrazione e ai direttori generali.

Nelle seguenti tabelle sono indicati i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale della società Hera Spa, nominati dall'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2011, nonché i Direttori Generali.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	
Nome e Cognome	Carica ricoperta
Tomaso Tommasi di Vignano	Presidente
Maurizio Chiarini	Amministratore Delegato
Giorgio Razzoli	Vice Presidente (indipendente)
Mara Bernardini	Consigliere (indipendente)
Filippo Brandolini	Consigliere (indipendente)
Luigi Castagna	Consigliere (indipendente)
Pier Giuseppe Dolcini	Consigliere (indipendente)
Roberto Sacchetti	Consigliere (indipendente)
Bruno Tani	Consigliere (indipendente)
Nicodemo Montanari	Consigliere (indipendente)
Valeriano Fantini	Consigliere (indipendente)
Rossella Saoncella	Consigliere (indipendente)
Mauro Roda	Consigliere (indipendente)
Luca Mandrioli	Consigliere (indipendente)
Fabio Giuliani	Consigliere (indipendente)
Enrico Giovannetti	Consigliere (indipendente)
Marco Cammelli	Consigliere (indipendente)
Giancarlo Tonelli	Consigliere (indipendente)
COLLEGIO SINDACALE	
Nome e Cognome	Carica ricoperta
Sergio Santi	Presidente
Elis Dall'Olio	Sindaco effettivo
Antonio Venturini	Sindaco effettivo
Roberto Picone	Sindaco supplente
Stefano Ceccacci	Sindaco supplente
DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE	
Nome e Cognome	Carica ricoperta
Roberto Barilli	Direttore Generale Operations Hera Spa
Stefano Venier	Direttore Generale Sviluppo e Mercato Hera Spa

### 3 Modello di Governance

#### 3.01 Processo di definizione e approvazione della politica di remunerazione

L'Assemblea determina il valore degli emolumenti per il Consiglio di Amministrazione.

La politica di remunerazione per gli amministratori esecutivi viene proposta dal Comitato Remunerazione al Consiglio di Amministrazione. Il Consiglio di Amministrazione delibera quindi i compensi per gli amministratori esecutivi titolari di deleghe.

L'Amministratore Delegato propone le politiche per i direttori generali ed i dirigenti del Gruppo al Comitato Remunerazione, che fornisce un parere e presenta le politiche al Consiglio di Amministrazione.

Tale processo è supportato, per gli aspetti tecnici dal Direttore Centrale Personale e Organizzazione, che cura gli aspetti attuativi delle politiche.

Nella predisposizione della politica delle remunerazioni è intervenuto, quale esperto indipendente, il dott. Enor Signorotto, Direttore Servizi di Executive Reward della società Hay Group.

#### 3.02 Ruolo, composizione e competenze del Comitato per la Remunerazione

Il Comitato per la Remunerazione ha il compito di formulare proposte al Consiglio di Amministrazione per la remunerazione del presidente, del vice presidente, dell'amministratore delegato e dei direttori generali, nonché sulla base delle indicazioni fornite dall'amministratore delegato, per l'adozione di criteri generali di remunerazione dei dirigenti.

Il Comitato, inoltre, valuta periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica generale adottata per la remunerazione degli amministratori esecutivi e dei direttori generali.

Nello svolgimento delle sue funzioni, il Comitato per la Remunerazione ha la possibilità di accedere alle informazioni e alle funzioni aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Tale Comitato, istituito per la prima volta nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 4 novembre 2002 e rinnovato da ultimo nella sua composizione in data 2 maggio 2011, è composto dai seguenti consiglieri non esecutivi indipendenti: Giorgio Razzoli nella qualità di presidente, Bruno Tani, Marco Cammelli e Nicodemo Montanari. Si precisa che almeno uno dei componenti del Comitato possiede esperienza in materia contabile e finanziaria, ritenuta adeguata dal Consiglio di Amministrazione al momento della nomina. Ai lavori del Comitato possono partecipare, su espresso invito del Presidente del Comitato, il Presidente del Consiglio di Amministrazione e l'Amministratore Delegato.

Il Comitato per la Remunerazione si è riunito nell'anno 2011 n. 3 volte e a tutte le sedute ha partecipato la totalità dei componenti. Le sedute del Comitato per la Remunerazione hanno avuto una durata media tra l'ora e mezzo e le due ore.

Nel corso degli incontri tenutisi nell'esercizio 2011, regolarmente verbalizzati, sono stati affrontati gli argomenti relativi alle politiche per la remunerazione, alla consuntivazione della *balanced scorecard* relativa all'esercizio 2010, alle linee guida retributive 2011 per fisso e variabile di direttori, direttori società controllate e dirigenti Gruppo Hera, alla remunerazione di posizioni di vertice aziendale.

## 4 La politica di remunerazione del Gruppo Hera

### 4.01 Finalità e principi fondamentali

La società definisce e applica una politica generale sulle remunerazioni volta ad attrarre, motivare e trattenere le risorse in possesso delle qualità professionali richieste per perseguire proficuamente gli obiettivi del Gruppo.

La politica è definita in maniera tale da allineare gli interessi del management con quelli degli azionisti, perseguendo l'obiettivo prioritario della creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo, attraverso il consolidamento del legame tra retribuzione e performance, individuali e di Gruppo.

In ottica di *responsible reward*, i principi guida adottati nella definizione della politica di remunerazione del top management sono:

- costante riferimento al mercato esterno, anche del settore di riferimento, per la verifica della coerenza dell'offerta retributiva aziendale, nella duplice ottica di retention del dirigente e di contenimento dei costi;
- attenzione alla coerenza interna tra livello dell'offerta retributiva e complessità della posizione ricoperta;
- uso e costante aggiornamento, della metodologia di valutazione delle posizioni, con l'obiettivo di garantire confronti e analisi retributive omogenei e coerenti.

### 4.02 Correlazione tra remunerazione, profilo di rischio e performance aziendale

Il Gruppo Hera ha definito un sistema integrato di gestione dei rischi e di controllo interno in relazione al processo di informativa finanziaria secondo quanto previsto dell'art. 123-bis, comma 2, lett. b) del TUF.

Tale sistema è finalizzato a identificare, valutare, gestire e monitorare i principali rischi che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'informativa finanziaria. Il sistema di Hera si ispira al *CoSO Framework* quale modello di riferimento, internazionalmente riconosciuto, per l'analisi, l'implementazione e la valutazione del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno.

In relazione al settore di appartenenza il profilo di rischio del Gruppo Hera si colloca a un livello intermedio tra quello di operatori più concentrati sulle attività regolamentate e quello degli operatori impegnati nelle più rischiose attività di generazione. Complessivamente il profilo di rischio risulta molto conservativo.

L'attuale offerta retributiva è orientata a evitare l'assunzione da parte del management di comportamenti che esponano l'azienda a rischi eccessivi o di non sostenibilità nel medio-lungo periodo dei risultati di Gruppo, in coerenza con il profilo di rischio assunto.

Proprio per enfatizzare la coerenza con il profilo di rischio, l'attuale politica di remunerazione prevede:

- un piano di incentivazione annuale (retribuzione variabile) basato su un articolato sistema di balanced scorecard, con l'obiettivo di bilanciare le diverse prospettive degli stakeholder aziendali (azionisti di riferimento, mercato, investitori istituzionali, clienti, dipendenti, territorio,..) con riferimento a creazione di valore, sostenibilità della performance e dello sviluppo e politica del dividendo;
- In accordo con tale profilo di rischio l'opportunità massima di bonus risulta pari al 30% della retribuzione fissa annua lorda per i direttori generali e al 48% della retribuzione fissa annua lorda per gli amministratori esecutivi, tenendo conto della performance individuale e del moltiplicatore basato sui risultati aziendali;
- Inoltre, sempre in coerenza con il profilo di rischio della società, la differenza tra il valore massimo del bonus e il valore del bonus per risultati a target risulta modesta, pari al 20% (*upside* limitato);

#### 4.03 Il bilanciamento degli elementi retributivi

Le componenti fondamentali della retribuzione dei dirigenti del Gruppo Hera sono:

- retribuzione fissa
- retribuzione variabile di breve termine
- *benefit* non monetari.

In coerenza con il profilo di rischio molto conservativo, Hera ha scelto di non procedere all'assegnazione di strumenti finanziari a elevata volatilità, quali ad esempio diritti di opzione o altri strumenti assimilabili. Per la relativa stabilità dei risultati di business e dei rischi "ex-post" la società ritiene di non prevedere una componente variabile di lungo periodo.

Gli obiettivi di *performance* in base ai quali sono assegnate le componenti variabili della remunerazione vengono proposti dal Comitato sulla Remunerazione al Consiglio di Amministrazione. Nella proposta il Comitato distingue tra indicatori di breve termine e indicatori di sostenibilità della *performance* e fornisce indicazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione.

La struttura del pacchetto retributivo previsto per le diverse cariche è definita in ottica di bilanciamento delle componenti fisse e variabili, tenuto conto dello specifico profilo di rischio della società.

## 5 La remunerazione degli Amministratori e dei Direttori Generali

### 5.01 Amministratori non esecutivi

All'interno del Consiglio di Amministrazione è possibile distinguere tra:

- amministratori esecutivi investiti di particolari cariche ai quali sono delegate specifiche attribuzioni;
- amministratori non investiti di particolari cariche (di seguito "amministratori non esecutivi").

Nell'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione di Hera Spa è possibile individuare quali:

- amministratori esecutivi: il Presidente del Consiglio di Amministrazione Tomaso Tommasi di Vignano e l'Amministratore Delegato Maurizio Chiarini;
- amministratori non esecutivi: il Vice Presidente del Consiglio di Amministrazione Giorgio Razzoli e i Consiglieri Mara Bernardini, Filippo Brandolini, Luigi Castagna, Pier Giuseppe Dolcini, Roberto Sacchetti, Bruno Tani, Nicodemo Montanari, Valeriano Fantini, Rossella Saoncella, Mauro Roda, Luca Mandrioli, Fabio Giuliani, Enrico Giovannetti, Marco Cammelli, Giancarlo Tonelli.

In relazione agli amministratori non esecutivi, l'Assemblea dei Soci del 29 aprile 2011, successivamente alla loro nomina, ha stabilito che agli stessi venga erogato un compenso annuo lordo di euro 50.000, oltre al rimborso delle spese vive sostenute nell'esercizio della loro funzione.

Il Consiglio di Amministrazione, relativamente alle cariche ricoperte dai consiglieri nell'ambito delle società del Gruppo nonché dei Comitati per la Remunerazione e per il Controllo Interno, ha deciso di riconoscere agli stessi un compenso complessivo pari a euro 25.000 lordi annui.

Lo stesso Consiglio di Amministrazione, in data 2 maggio 2011, ha deliberato di riconoscere al Vice Presidente, per la durata della carica, un compenso annuo fisso pari a euro 100.000, comprensivo della indennità spettante quale consigliere e di qualsiasi altro emolumento per incarichi ricoperti nell'ambito di società del Gruppo.

Si evidenzia che, in linea con le *best practices* e le indicazioni contenute nel Codice di Autodisciplina, per gli amministratori non esecutivi non è prevista una componente variabile del compenso.

### 5.02 Amministratori esecutivi e Direttori Generali

Il Consiglio di Amministrazione, in data 2 maggio 2011, ha deliberato:

- relativamente alla carica di Presidente, la conferma, per il 2011, degli emolumenti fissi pari a euro 350.000;
- relativamente alla carica di Amministratore Delegato, per il 2011, degli emolumenti fissi pari a euro 350.000;

Il Presidente, l'Amministratore Delegato e i Direttori Generali rientrano nell'ambito delle politiche retributive definite per il *top management* della società e basate, come precedentemente specificato, sulla metodologia di pesatura delle posizioni, confronti retributivi e di mercato, sistema di incentivazione basato sul sistema *Balanced Scorecard*.

Con riferimento al peso relativo della componente variabile in rapporto alla componente fissa, si evidenziano i seguenti valori:

- il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha deliberato il riconoscimento al Presidente e all'Amministratore Delegato, per l'esercizio 2011, di un compenso variabile pari al 40% del totale degli emolumenti fissi lordi previsti, al raggiungimento del 100% degli obiettivi definiti dal Comitato per la Remunerazione, avendo a riferimento i risultati dell'esercizio 2010;
- nel corso della stessa seduta, il Consiglio di Amministrazione di Hera Spa ha deliberato il riconoscimento al Direttore Generale Operations e al Direttore Generale Sviluppo e Mercato, per l'esercizio 2011, di una retribuzione variabile pari al 25% del totale degli emolumenti fissi lordi previsti al raggiungimento del 100% degli obiettivi avendo a riferimento i risultati dell'esercizio 2010.

La seguente tabella riepiloga le componenti della remunerazione attribuite agli amministratori e ai direttori generali.

CARICA	COMPONENTI DEL PACCHETTO RETRIBUTIVO		
	Retribuzione Fissa	Retribuzione Variabile Annuale	Benefit
Presidente	✓	✓	✓
Amministratore Delegato	✓	✓	✓
Vice Presidente	✓		✓
Amministratori non esecutivi	✓		✓
Direttore Generale Operations	✓	✓	✓
Direttore Generale Sviluppo e Mercato	✓	✓	✓



## 6 Le componenti della remunerazione

Attualmente, le componenti tipiche della remunerazione in Hera sono:

### 6.01 Retribuzione fissa

La componente fissa della retribuzione è determinata, generalmente, dalla specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità. Essa riflette, pertanto, le competenze tecniche, professionali e manageriali.

I livelli retributivi sono determinati in base ad un sistema di pesatura delle posizioni e di confronto con il mercato. Generalmente, il posizionamento retributivo si colloca nella fascia medio-bassa di mercato (primo quartile/mediana). Tali riferimenti di mercato, abbinati alla valutazione della *performance*, sono alla base delle revisioni retributive individuali.

### 6.02 Retribuzione variabile di breve termine – Il sistema *Balanced Scorecard* (BSC)

#### Destinatari

Il perimetro di implementazione del sistema della *Balanced Scorecard* è costituito da tutti i direttori e dirigenti di Hera Spa e delle società controllate del Gruppo. Il perimetro comprende 35 direttori e 82 dirigenti. Una scheda di valutazione con impostazione assimilabile è prevista per il Presidente e l'Amministratore Delegato.

#### Processo di definizione degli incentivi e degli obiettivi

Il sistema di incentivazione a breve termine prevede l'assegnazione di una *Balanced Scorecard* ("BSC") individuale a ciascuno dei destinatari. Ciascuna BSC comprende una serie di obiettivi, appartenenti a tre aree di valutazione:

- progetti obiettivo, definiti sulla base della mappa strategica del Gruppo;
- obiettivi economici delle singole unità di budget, valutati attraverso indicatori di tipo economico-finanziario;
- valutazione discrezionale, basata sul grado di adozione dei nove comportamenti previsti dal modello di *leadership* adottato dal Gruppo.

Ciascuna area è articolata in una serie di obiettivi predeterminati, a cui sono associati specifici indicatori di *performance*. Il peso relativo di ciascuna area nell'ambito della BSC individuale è diverso per direttori e dirigenti, e corrisponde alla somma del peso dei singoli obiettivi appartenenti all'area stessa.

### Misurazione della *performance*

Per ogni obiettivo si definisce un risultato atteso (*target*). L'ammontare del premio da corrispondere a ciascun destinatario è determinato sulla base del raggiungimento degli obiettivi effettivamente perseguiti (risultato) e del peso specifico del singolo obiettivo.

Il risultato della valutazione effettuato attraverso il suddetto sistema di *Balanced Scorecard* individuale viene ponderato per un profilo di risultato aziendale, che tiene conto della *performance* registrata dal Gruppo con riferimento per il 2011 a quattro parametri:

- Ebitda
- Risultato Netto
- Posizione Finanziaria Netta (PFN)
- Indice di *Customer Satisfaction* (ICS)

In funzione del profilo di *performance* ottenuto dall'Azienda è definita la percentuale del *target bonus* da erogare a ciascun destinatario, in un intervallo compreso tra il 40% e il 120% del *target bonus*, in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi nell'anno in esame.

Per il Presidente e l'Amministratore Delegato è prevista un'opportunità di bonus massima pari al 48% della retribuzione fissa, così articolata:

40% per risultati a target      X      moltiplicatore risultati aziendali pari a 1,2

Per i Direttori Generali è prevista un'opportunità di bonus massima pari al 30% della retribuzione fissa, così articolata:

25% per risultati a target      X      moltiplicatore risultati aziendali pari a 1,2

Il *bonus* massimo, espresso in termini di percentuale sulla retribuzione fissa annua lorda del dirigente, varia in funzione dei risultati del sistema di incentivazione e della posizione occupata dal manager, in un intervallo compreso tra il 17% e il 30% della RAL individuale.

Il seguente schema illustra il meccanismo di misurazione del *bonus* maturato:

<b>A</b>	Retribuzione Annua Lorda (RAL)
<b>B</b>	Target Bonus (% RAL)
<b>C</b>	Obiettivi individuali raggiunti (% Target Bonus)
<b>D</b>	Coefficiente di ponderazione (performance aziendale)
<b>E</b>	% Premio erogato = $B \times C \times D$ (%)
<b>€</b>	Valore Premio erogato = $A \times E$

In relazione a operazioni di rilevanza strategica e di carattere eccezionale, con importanti effetti sui risultati della società, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione, può attribuire bonus discrezionali agli amministratori esecutivi e ai dirigenti con responsabilità strategiche.

### 6.03 Benefit

I benefit non monetari attribuiti sono i seguenti:

- auto aziendale uso promiscuo
- telefono aziendale

In linea con le *best practices*, è prevista inoltre una polizza assicurativa c.d. D&O Liability a fronte della responsabilità civile verso terzi degli organi sociali, nell'esercizio delle loro funzioni, finalizzata a tenere indenne il Gruppo dagli oneri derivanti dal risarcimento connesso, conseguente alle previsioni stabilite in materia dal contratto collettivo nazionale del lavoro applicabile e delle norme in materia di mandato, esclusi i casi di dolo e colpa grave.

Sono state inoltre contratte anche le seguenti polizze:

- una polizza infortuni operante sia per eventi professionali che extra-professionali: la polizza riconosce all'assicurato un indennizzo economico commisurato al grado di invalidità permanente, un'indennità per inabilità temporanee e la copertura delle spese mediche;
- una polizza invalidità permanente da malattia (solo per i dirigenti) che riconosce all'assicurato un indennizzo economico commisurato al grado di invalidità permanente derivante da malattia;
- una polizza temporanea caso morte che riconosce agli eredi un indennizzo per il caso di morte dell'assicurato.

## **7 Indennità previste in caso di dimissioni, licenziamento o cessazione del rapporto**

Sono in essere accordi stipulati dalla società con il Presidente del Consiglio di Amministrazione e con l'Amministratore Delegato che prevedono la corresponsione, in caso di cessazione anticipata del rapporto rispetto alla scadenza, fatta salva l'ipotesi di giusta causa, di un importo a titolo di indennità risarcitoria pari a quello che avrebbero percepito a titolo di emolumento fino al termine del mandato.

A eccezione delle suddette previsioni, non esistono accordi in caso di cessazione anticipata del rapporto di lavoro.

## Sezione II

### Premessa

Nella presente sezione della relazione è fornita una rappresentazione delle voci che compongono la remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e di controllo, nonché dei direttori generali, con l'obiettivo di evidenziare la coerenza con la politica generale descritta nella sezione I.

Con riferimento alle politiche di remunerazione degli amministratori, va precisato che, prima della delibera del Consiglio di Amministrazione che ha stabilito la politica attualmente in vigore, era previsto, relativamente alle cariche ricoperte dai consiglieri nell'ambito delle società del Gruppo, nonché nei Comitati per la Remunerazione e per il Controllo Interno, che fosse riconosciuto ai consiglieri coinvolti un compenso pari a euro 25.000 lordi annui, in caso di singola carica, e un compenso complessivo pari a euro 50.000 lordi annui, in caso di due o più cariche.

Dal 1° maggio 2011 il compenso per le cariche ricoperte dai consiglieri nell'ambito delle società del Gruppo, nonché dei Comitati per la Remunerazione e per il Controllo Interno, eccezion fatta per il Presidente, l'Amministratore Delegato ed il Vice Presidente, è stato ridotto a euro 25.000 lordi annui.

Nel corso del 2011 è stata inoltre modificata la politica di remunerazione dell'Amministratore Delegato per il quale, nel corso dell'esercizio, si è interrotto il rapporto di lavoro dipendente per la maturazione del diritto pensionistico. Per tale ragione è stato previsto un emolumento complessivo in capo al rapporto di amministrazione pari a euro 350.000 (in assenza di qualsiasi componente retributiva di lavoro dipendente).

Per il Vice Presidente, l'emolumento fisso è stato rivisto da euro 120.000 a euro 100.000 annui.

Viene inoltre indicato, per ciascuna figura, il valore del bonus erogato nel corso del 2011, in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi consuntivati nell'anno precedente.

## 1 Descrizione dei compensi corrisposti ad Amministratori e Direttori Generali

La seguente sezione contiene il dettaglio dei compensi percepiti nel corso dell'esercizio 2011, con riferimento, per quanto riguarda la parte variabile, al criterio di competenza.

Si evidenziano i seguenti aspetti:

### Presidente

I compensi fissi del signor Tomaso Tommasi di Vignano sono composti esclusivamente da emolumenti inerenti il rapporto di amministrazione. Si fa notare che, nel corso del 2011, è stato erogato un bonus riferito ai risultati consuntivati nell'anno precedente, pari a euro 117.600, a seguito del raggiungimento di un indice di performance complessivo pari al 112%.

### Amministratore Delegato

I compensi fissi del signor Maurizio Chiarini sono composti da un emolumento inerente il rapporto di amministrazione e da una retribuzione annua lorda (RAL) pari a euro 79.472, riferita alla parte dell'anno nella quale l'Amministratore Delegato è stato dipendente della società. Con riferimento al medesimo periodo, il signor Chiarini ha percepito euro 35.987 come liquidazione delle ferie maturate e non godute come dirigente di Hera Spa.

Si fa notare che, nel corso del 2011, è stato erogato un bonus, riferito ai risultati consuntivati nell'anno precedente, pari a euro 119.361, a seguito del raggiungimento di un indice di performance complessivo pari al 112%.

### Vice Presidente

Il signor Giorgio Razzoli ha percepito esclusivamente un compenso fisso pari a euro 106.667 come emolumento per la carica.

### Amministratori non esecutivi

I signori Mara Bernardini, Filippo Brandolini, Luigi Castagna, Pier Giuseppe Dolcini, Roberto Sacchetti, Bruno Tani, Nicodemo Montanari, Valeriano Fantini, Rossella Saoncella, Mauro Roda, Luca Mandrioli, Fabio Giuliani, Enrico Giovannetti, Marco Cammelli, Giancarlo Tonelli, Mauro Cavallini, Piero Collina, Ferruccio Giovanelli, Lanfranco Maggioli, Alberto Marri, Francesco Sutti, Stefano Zolea, Daniele Montroni e Paolo Trombetti hanno percepito il compenso fisso per la carica di amministratori e un ulteriore compenso per la partecipazione ai comitati o la partecipazione ai consigli di società controllate o collegate, così come previsto dalla politica di remunerazione del Gruppo (tenuto conto delle variazioni intervenute nel corso del 2011 e descritte nella premessa alla presente sezione della relazione). Completano il compenso degli amministratori non esecutivi alcuni benefici non monetari.

#### **Direttore Generale Operations**

Il DG Operations, signor Roberto Barilli, ha percepito un compenso pari a euro 320.094 sotto forma di retribuzione annua lorda (RAL) come dirigente. Si fa notare che, nel corso del 2011, è stato erogato un bonus riferito ai risultati consuntivati nell'anno precedente, pari a euro 86.382 a seguito del raggiungimento di un indice di performance complessivo pari al 112%.

#### **Direttore Generale Sviluppo e Mercato**

Il DG Sviluppo e Mercato, il signor Stefano Venier, ha percepito un compenso pari a euro 317.981 sotto forma di retribuzione annua lorda (RAL) come dirigente. Si fa notare che, nel corso del 2011, è stato erogato un bonus, riferito ai risultati consuntivati nell'anno precedente, pari a euro 85.220, a seguito del raggiungimento di un indice di performance complessivo pari al 112%.

#### **Sindaci**

I membri del Collegio Sindacale hanno percepito un compenso fisso per la carica di Sindaci determinato dall'Assemblea dei Soci.

TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche.

## Organo amministrativo

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Tomaso Tommasi di Vignano	Presidente	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				350.000		117.600		6.046	2.190	475.836		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				350.000		117.600		6.046	2.190	475.836		
Note												



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Maurizio Chiarini	Amministratore Delegato	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				353.110		119.361		8.022	37.750	518.243		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>										0		
<b>(III) Totale</b>				353.110		119.361		8.022	37.750	518.243		
<b>Note</b>				I) di cui: - 273.638 euro come emolumento per la carica di Amministratore Delegato - 79.472 euro come Retribuzione Annua Lorda, per il periodo 01/01/2011-03/05/2011.					I) comprende la liquidazione delle ferie maturate e non godute come Dirigente Hera S.p.A. (periodo 01/01/2011-03/05/2011)			

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Giorgio Razzoli	Vice Presidente	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				106.667				4.608		111.275		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				106.667				4.608		111.275		
Note												

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Mara Bernardini	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	8.333			575		58.908		
II) Compensi da controllate e collegate				25.000						25.000		
III) Totale				75.000	8.333			575		83.908		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo	I) come membro del Comitato per la Remunerazione (periodo 01.01.2011-28.04.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Filippo Brandolini	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000				3.513	1.812	55.325		
(II) Compensi da controllate e collegate				33.333						33.333		
(III) Totale				83.333				3.513	1.812	88.658		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Luigi Castagna	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000				1.453		51.453		
II) Compensi da controllate e collegate				33.333						33.333		
III) Totale				83.333				1.453		84.786		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Pier Giuseppe Dolcini	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000				2.880		52.880		
(II) Compensi da controllate e collegate				25.000						25.000		
(III) Totale				75.000				2.880		77.880		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Roberto Sacchetti	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000				3.618	1.470	55.088		
II) Compensi da controllate e collegate				33.333						33.333		
III) Totale				83.333				3.618	1.470	88.421		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Bruno Tani	Amministratore	01.01.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				50.000	16.667			1.124		67.791		
II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
III) Totale				58.333	16.667			1.124		76.124		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo	I) come membro del Comitato per la Remunerazione (periodo 01.05.2011-31.12.2011)							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Nicodemo Montanari	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	16.667			4.460	728	55.188		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				33.333	16.667			4.460	728	55.188		
Note					I) come membro del Comitato per la Remunerazione (periodo 01.05.2011-31.12.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Valeriano Fantini	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333						33.333		
II) Compensi da controllate e collegate				16.667						16.667		
III) Totale				50.000						50.000		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Rossella Saoncella	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				33.333	16.667			298		50.298		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>										0		
<b>(III) Totale</b>				33.333	16.667			298		50.298		
<b>Note</b>					I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 1.05.2011 – 31.12.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Mauro Roda	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333				495		33.828		
II) Compensi da controllate e collegate				16.667						16.667		
III) Totale				50.000				495		50.495		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Luca Mandrioli	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	16.667			338		50.338		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				33.333	16.667			338		50.338		
Note					I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 1.05.2011 – 31.12.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Fabio Giuliani	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				33.333	16.667			462		50.462		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>										0		
<b>(III) Totale</b>				33.333	16.667			462		50.462		
<b>Note</b>					I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 1.05.2011 – 31.12.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Enrico Giovannetti	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333				719		34.052		
II) Compensi da controllate e collegate				16.667						16.667		
III) Totale				50.000				719		50.719		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Marco Cammelli	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333	16.667			1.070		51.070		
(II) Compensi da controllate e collegate										0		
(III) Totale				33.333	16.667			1.070		51.070		
Note					I) come membro del Comitato per la Remunerazione (periodo 1.05.2011 – 31.12.2011)							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Giancarlo Tonelli	Amministratore	29.04.2011 - 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				33.333				477		33.810		
II) Compensi da controllate e collegate				16.667						16.667		
III) Totale				50.000				477		50.477		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Consiglieri cessati in seguito al rinnovo dell'organo amministrativo nell'assemblea del 29 aprile 2011

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Mauro Cavallini	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667				236		16.903		
(II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
(III) Totale				25.000				236		25.236		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Piero Collina	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	8.333			1.500		26.500		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				16.667	8.333			1.500		26.500		
Note					I) come membro del Comitato per la Remunerazione (periodo 01.01.2011 – 28.04.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Ferruccio Giovanelli	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667				339		17.006		
II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
III) Totale				25.000				339		25.339		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Lanfranco Maggioli	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	8.333			312		25.312		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				16.667	8.333			312		25.312		
Note					I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 01.01.2011 – 28.04.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Alberto Marri	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667				312		16.979		
II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
III) Totale				25.000				312		25.312		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Francesco Sutti	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667						16.667		
II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
III) Totale				25.000						25.000		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo								

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Stefano Zolea	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	8.333					25.000		
II) Compensi da controllate e collegate				8.333						8.333		
III) Totale				25.000	8.333					33.333		
Note				II) per incarichi ricoperti in società del Gruppo	I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 01.01.2011 – 28.04.2011)							



Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Daniele Montroni	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				16.667	8.333			205		25.205		
(II) Compensi da controllate e collegate										0		
(III) Totale				16.667	8.333			205		25.205		
Note					I) come membro del Comitato per il Controllo Interno (periodo 01.01.2011 – 28.04.2011)							

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Paolo Trombetti	Amministratore	01.01.2011 - 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				16.667	8.333			619		25.619		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>										0		
<b>(III) Totale</b>				16.667	8.333			619		25.619		
<b>Note</b>					I) come membro del Comitato per la Remunerazione Interno (periodo 01.01.2011 – 28.04.2011)							

## Organo di controllo

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Sergio Santi	Presidente Collegio Sindacale	01.01.2011 – 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				120.000				2.160		122.160		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				120.000				2.160		122.160		
<i>Note</i>												

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Elis Dall'Olio	Sindaco Effettivo	29.04.2011 – 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				53.333				200		53.533		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				53.333				200		53.533		
Note												

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Antonio Venturini	Sindaco Effettivo	01.01.2011 – 31.12.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2013									
I) Compensi nella società che redige il bilancio				80.000				516		80.516		
(II) Compensi da controllate e collegate												
(III) Totale				80.000				516		80.516		
Note												

Sindaco cessato in seguito al rinnovo dell'organo di controllo nell'assemblea del 29 aprile 2011

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Fernando Lolli	<i>Sindaco Effettivo</i>	01.01.2011 – 28.04.2011	Approvazione Bilancio al 31.12.2010									
<b>I) Compensi nella società che redige il bilancio</b>				26.667						26.667		
<b>(II) Compensi da controllate e collegate</b>												
<b>(III) Totale</b>				26.667						26.667		
<i>Note</i>												

## Direttori generali

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Roberto Barilli	Direttore Generale Operations	01.01.2011 - 31.12.2011										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				320.094		86.382		15.758		422.234		
II) Compensi da controllate e collegate										0		
III) Totale				320.094		86.382		15.758		422.234		
Note												

Nome e cognome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica	Compensi fissi	Compensi per la partecipazione a comitati	Compensi variabili non equity		Benefici non monetari	Altri compensi	Totale	Fair Value dei compensi equity	Indennità di fine carica o di cessazione del rapporto di lavoro
						Bonus e altri incentivi	Partecipazione agli utili					
Stefano Venier	Direttore Generale Sviluppo e Mercato	01.01.2011 - 31.12.2011										
I) Compensi nella società che redige il bilancio				317.981		85.220		16.187		419.388		
(II) Compensi da controllate e collegate										0		
(III) Totale				317.981		85.220		16.187		419.388		
Note												



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

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Tommasi di Vignano Tomaso	Presidente		( A )	( B )	( C )	( A )	( B )	( C )	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio		Sistema Balanced Scorecard (data relativa delibera)	117.600						
		Piano B (data relativa delibera)							
		Piano C (data relativa delibera)							
Compensi da controllate e collegate		Piano A (data relativa delibera)							
		Piano B (data relativa delibera)							
Totale			117.600						

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Chiarini Maurizio	Amministratore Delegato		( A )	( B )	( C )	( A )	( B )	( C )	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	Sistema Balanced Scorecard (data relativa delibera)		119.361						
	Piano B (data relativa delibera)								
	Piano C (data relativa delibera)								
Compensi da controllate e collegate	Piano A (data relativa delibera)								
	Piano B (data relativa delibera)								
Totale			119.361						

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Barilli Roberto	Direttore Generale Operations		( A )	( B )	( C )	( A )	( B )	( C )	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	Sistema Balanced Scorecard (data relativa delibera)	86.382							
	Piano B (data relativa delibera)								
	Piano C (data relativa delibera)								
Compensi da controllate e collegate	Piano A (data relativa delibera)								
	Piano B (data relativa delibera)								
Totale		86.382							

Cognome e Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
Venier Stefano	Direttore Generale Sviluppo e Mercato		( A )	( B )	( C )	( A )	( B )	( C )	
			Erogabile / Erogato	Differito	Periodo di Differimento	Non più erogabili	Erogabile/Erogati	Ancora Differiti	
Compensi nella società che redige il bilancio	Sistema Balanced Scorecard (data relativa delibera)		85.220						
	Piano B (data relativa delibera)								
	Piano C (data relativa delibera)								
Compensi da controllate e collegate	Piano A (data relativa delibera)								
	Piano B (data relativa delibera)								
Totale			85.220						

Cognome e nome	Cariche in Hera Spa	Società partecipata	N. azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	N.azioni acquistate	N.azioni vendute	N.azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Tomaso Tommasi di Vignano (1)	Presidente	Hera Spa	20.000	-	-	20.000
Maurizio Chiarini (5)	Amministratore Delegato	Hera Spa	-	39.200	-	39.200
Giorgio Razzoli	Vice Presidente	Hera Spa	-	-	-	-
Mara Bernardini	Consigliere	Hera Spa	17.400	-	-	17.400
Filippo Brandolini	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-
Marco Cammelli (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Luigi Castagna (2)	Consigliere	Hera Spa	54.000	6.000	-	60.000
Mauro Cavallini (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Piero Collina (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Pier Giuseppe Dolcini	Consigliere	Hera Spa	2.750	-	-	2.750

Cognome e nome	Cariche in Hera Spa	Società partecipata	N. azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	N.azioni acquistate	N.azioni vendute	N.azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Valeriano Fantini (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	5.000 (6)	-	22.000	27.000
Ferruccio Giovanelli (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Enrico Giovannetti (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Fabio Giuliani (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Lanfranco Maggioli (in carica fino al 28/04/2011) (1)	Consigliere	Hera Spa	500	-	-	500 (4)
Luca Mandrioli (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Alberto Marri (in carica fino al 28/04/2011) (7)	Consigliere	Hera Spa	5.800.000	950.000	-	6.750.000 (4)

Cognome e nome	Cariche in Hera Spa	Società partecipata	N. azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	N.azioni acquistate	N.azioni vendute	N.azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Nicodemo Montanari (in carica dal 29/04/2011) (3) (6)	Consigliere	Hera Spa	43.500 (6)	10.500	-	54.000
Daniele Montroni (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	2.750	-	-	2.750 (4)
Mauro Roda (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Roberto Sacchetti	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-
Rossella Saoncella (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-
Francesco Sutti (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Bruno Tani	Consigliere	Hera Spa	35.000	75.000	-	110.000
Giancarlo Tonelli (in carica dal 29/04/2011) (6)	Consigliere	Hera Spa	-(6)	-	-	-

Cognome e nome	Cariche in Hera Spa	Società partecipata	N. azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	N.azioni acquistate	N.azioni vendute	N.azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
Paolo Trombetti (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Stefano Zolea (in carica fino al 28/04/2011)	Consigliere	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Sergio Santi	Presidente del Collegio Sindacale	Hera Spa	20.000	8.100	-	28.100
Elis Dall'Olio (in carica dal 29/04/2011) (6)	Componente il Collegio Sindacale	Hera Spa	-(6)	13.300	-	13.300
Antonio Venturini	Componente il Collegio Sindacale	Hera Spa	-	-	-	-
Fernando Lolli (in carica fino al 28/04/2011)	Componente il Collegio Sindacale	Hera Spa	-	-	-	-(4)
Roberto Barilli	Direttore Generale Operations	Hera Spa	-	-	-	-
Stefano Venier	Direttore Generale Sviluppo e Mercato	Hera Spa	-	-	-	-

(1) possesso indiretto tramite coniuge (2) delle 60.000 azioni detenute, 1.950 sono detenute dal coniuge (3) delle 54.000 azioni detenute, 30.000 sono detenute dal coniuge (4) azioni detenute al 28/04/2011, data di cessazione della carica (5) delle 39.200 azioni detenute, 15.000 sono detenute dal coniuge (6) azioni detenute al 29/04/2011, data di nomina (7) azioni detenute tramite società terza.