

# 2014



## Relazione sulla **remunerazione**

## Lettera di presentazione agli azionisti del documento

Signori Azionisti,

il Comitato che mi onoro di presiedere porta alla vostra attenzione la Relazione annuale sulla Remunerazione che è il risultato di un accurato lavoro di gruppo svolto in stretta e proficua collaborazione con la struttura aziendale.

Un doveroso e sentito ringraziamento ai colleghi Marina Brogi, Mario Cocchi e Massimo Perona che, con professionalità ed esperienza, hanno contribuito a valutare e decidere le migliori scelte strategiche di politica remunerativa per la società.

Le principali attività svolte nell'anno hanno consentito di approfondire ed indicare proposte operative al Consiglio di Sorveglianza per i seguenti temi:

- L'analisi dei risultati della votazione dell'ultima assemblea relativa alla Relazione sulla Remunerazione 2013 e la valutazione dei rapporti dedicati alla società dai Proxy Advisor al fine di decidere le migliori strategie per la presentazione agli azionisti delle scelte dedicate alla politica remunerativa;
- La definizione dei criteri utili ad identificare i dirigenti con responsabilità strategiche che ha consentito alla società di prendere una decisione basata su metodi riconoscibili e valutabili dal mercato e di rendere più completa ed esaustiva la presente relazione secondo le esigenze evidenziate in assemblea dai soci di maggioranza;
- La ricerca ed il confronto di mercato con le politiche remunerative di altre realtà aziendali impegnate in settori analoghi ai nostri principali interessi industriali.

Nell'attuale realtà industriale italiana dove il tema delle remunerazioni e degli incentivi ad esse correlati devono essere una giusta miscela di sobrietà e premialità legata al merito, il Comitato ha impostato il proprio lavoro a supporto del Consiglio di Sorveglianza nella speranza, spero condivisa, di aver reso un servizio utile a tutti gli azionisti.

Il Presidente del Comitato Remunerazione  
Alessandro Berdini

## Sommario

3	Premessa
5	Evoluzione del sistema di governance previsto nel 2014
6	Sintesi della Politica di Remunerazione 2014
10	Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2014
10	a. Sistema di Governance della Società
11	b. Organi/soggetti coinvolti nell'adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione
16	c. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione
17	d. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione
18	d1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione (escluso il Presidente del Consiglio di Gestione)
19	d2. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Gestione
21	d3. Remunerazione dei Direttori Generali
23	d4. Remunerazione dei Dirigenti Strategici
24	d5. Benefici non monetari
24	d6. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro
25	d7. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back
25	d8. Benchmark di altre società sulle politiche retributive
27	Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2013

## Premessa

La presente Relazione sulla Remunerazione (di seguito anche “*Relazione*”), approvata in data 29 aprile 2014 dal Consiglio di Sorveglianza di A2A S.p.A. (di seguito anche “*CdS*”), su proposta del Comitato Remunerazione (limitatamente alla Sezione 1) e del Consiglio di Gestione di A2A S.p.A. (di seguito anche “*CdG*”) (limitatamente alla Sezione 2), in adempimento dei vigenti obblighi normativi e regolamentari <sup>(1)</sup>, illustra:

- **Prima Sezione - “Politica di Remunerazione 2014”**

- a. l’attuale sistema di governance del Gruppo A2A (di seguito anche “*Gruppo*” o “*A2A*”);

Con riferimento ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, ai Direttori Generali e ai Dirigenti con responsabilità strategiche (di seguito anche “*Dirigenti Strategici*”):

- b. gli organi / soggetti coinvolti nell’adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione;
- c. le finalità e i principi della Politica di Remunerazione;
- d. la struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione.

- **Seconda Sezione - “Attuazione della Politica di Remunerazione 2013”**

- a. le modalità di attuazione della Politica di Remunerazione nell’esercizio 2013;
- b. secondo lo standard stabilito dalla Consob:
  - in forma analitica e nominativa, i compensi corrisposti nell’esercizio 2013 ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione e ai Direttori Generali;
  - in forma analitica ed aggregata, i compensi corrisposti nell’esercizio 2013 ai Dirigenti Strategici.

<sup>(1)</sup> Art. 123-ter del Decreto Legislativo n. 58/98 e art. 84-quater del Regolamento Emittenti Consob (Delibera n. 11971/99 e successive modifiche e integrazioni). In particolare secondo il comma 2 dell’art. 123-ter del TUF, “Nelle società che adottano il sistema dualistico la relazione è approvata dal Consiglio di Sorveglianza, su proposta, limitatamente alla sezione prevista dal comma 4, lettera b), del Consiglio di Gestione”.

Nel mese di dicembre 2013 sono state identificate le posizioni organizzative con responsabilità strategiche. In particolare:

- sulla base di una proposta presentata dal Comitato Remunerazione, il 16 dicembre 2013 il Consiglio di Sorveglianza ha definito, con espressa deliberazione, i criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche;
- il 18 dicembre 2013 il Consiglio di Gestione, prendendo atto di quanto deliberato dal Consiglio di Sorveglianza, ha individuato, nell'ambito del Gruppo A2A, le 10 posizioni organizzative rientranti nei sopracitati criteri, riconoscendo come Dirigenti Strategici i titolari di tali posizioni.

Per tali Dirigenti Strategici, nella Prima e Seconda Sezione della Relazione, sono pertanto riportate le informazioni previste dalla normativa vigente.

Al fine di fornire una rapida overview degli elementi principali e semplificare la lettura della Relazione stessa, prima delle due Sezioni, è riportato un quadro di sintesi della Politica di Remunerazione 2014 mentre in allegato è presente:

- un glossario della terminologia ricorrente e delle abbreviazioni/acronimi utilizzati;
- una tabella per la rapida individuazione, nei singoli capitoli della Relazione, delle informazioni richieste dalla Consob.

Secondo quanto previsto dall'art. 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, la Relazione illustra inoltre le partecipazioni detenute, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, da:

- componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione, Direttori Generali e Dirigenti con responsabilità strategiche;
- coniugi non legalmente separati e figli minori dei componenti del Consiglio di Sorveglianza, del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

Il testo della presente Relazione è stato diffuso con le modalità prescritte dalla normativa Consob (“meccanismo di stoccaggio”) e reso disponibile al pubblico, presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230 e sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (sezione “Governance” – “Assemblee”), 21 giorni prima della data dell’Assemblea dei Soci chiamata ad esprimersi, con deliberazione non vincolante, sulla Prima Sezione della medesima Relazione.

## Evoluzione del sistema di governance previsto nel 2014

Il 30 dicembre 2013, secondo quanto deliberato dai rispettivi consigli comunali (Brescia: il 20 dicembre 2013 – delibera n°198; Milano: il 23 dicembre 2013 – delibera n°42), il Comune di Brescia e il Comune di Milano, che ad oggi controllano congiuntamente A2A con il 27,5% ciascuno, hanno sottoscritto un Accordo Parasociale, relativo all'assetto proprietario e alla corporate governance del Gruppo.

Tale Accordo, sostitutivo dei precedenti, prevede, tra i vari punti:

- il cambio del sistema di governance di A2A da dualistico a tradizionale entro il 30 giugno 2014;
- conseguentemente:
  - la costituzione di un Consiglio di Amministrazione eletto dall'Assemblea dei Soci;
  - la nomina di un Amministratore Delegato;
  - la costituzione di un Collegio Sindacale.

L'Assemblea dei Soci che sarà chiamata a deliberare sul nuovo sistema di governance del Gruppo A2A si terrà nella medesima data di quella chiamata ad esprimersi, con deliberazione non vincolante, sulla Prima Sezione della presente Relazione che descrive la Politica di Remunerazione 2014 coerente con l'attuale assetto di A2A.

## Sintesi della Politica di Remunerazione 2014

La Politica di Remunerazione 2014, illustrata dettagliatamente nella Prima Sezione della presente Relazione, non prevede cambiamenti significativi rispetto al 2013 con riguardo ai pacchetti retributivi (struttura ed importi) dei Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione (inclusi Presidenti e Vice Presidenti) e dei Direttori Generali.

Per la prima volta la Relazione riporta la struttura retributiva definita per i Dirigenti Strategici in coerenza con la loro individuazione avvenuta a dicembre 2013, come anticipato in “Premessa”.

6

Come specificato nel capitolo “Evoluzione del sistema di governance previsto nel 2014”, nel corso del 2014 è previsto per il Gruppo A2A un cambio del sistema di governance che potrà comportare delle variazioni della Politica di Remunerazione descritta nella Relazione.

Le seguenti tabelle (tabella 1, 2 e 3) illustrano in forma sintetica tutti gli elementi della struttura retributiva definita per:

- Persone che, non essendo dipendenti con contratto di lavoro subordinato, intrattengono con A2A esclusivamente un rapporto di amministrazione:
  - Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza;
  - Presidente e Vice Presidente del Consiglio di Gestione;
  - Componenti dei Consigli di Sorveglianza e di Gestione;
- Dipendenti della Società con contratto di lavoro subordinato:
  - Direttori Generali;
  - Dirigenti Strategici.

**Tabella 1: Illustrazione sintetica di tutti gli elementi della struttura retributiva definita per il Presidente e il Vice Presidente del CdS, il Vice Presidente del CdG e i componenti del CdS e del CdG**

Finalità/Principi	Consiglio di Sorveglianza			Consiglio di Gestione					
	Presidente	Vice Presidente	Componenti	Vice Presidente	Componenti				
<b>Remunerazione Fissa</b>	Compenso commisurato all'impegno richiesto anche in relazione alla partecipazione a Comitati con appropriata differenziazione tra l'emonimento previsto per Presidente / Vicepresidente rispetto a quello degli altri componenti	Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di consigliere (55k€/anno), compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (120k€/anno)	Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di consigliere (55k€/anno), compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (30k€/anno)	Compenso fisso lordo annuale percepito in qualità di membro del Consiglio (55k€/anno)	Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di consigliere (80k€/anno), compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (80k€/anno)				
<b>Incentivazione variabile di breve termine</b>	Incentivazione variabile non prevista in coerenza con la raccomandazione del Codice di Autodisciplina delle società quotate	Non previsto							
<b>Incentivazione variabile di lungo termine</b>									
<b>Pay-mix</b>	Non applicabile								
<b>Benefits</b>	Polizza infortuni professionali ed extraprofessionali Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti								

**Tabella 2: Illustrazione sintetica di tutti gli elementi della struttura retributiva definita per il Presidente del CdG**

	<b>Finalità / Principi</b>	<b>Presidente Consiglio di Gestione</b>
<b>Remunerazione Fissa</b>	Compenso commisurato all'impegno richiesto anche in considerazione dello specifico ruolo svolto e delle responsabilità ad esso associate	Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di consigliere (80k€/anno), compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (520k€/anno)
<b>Incentivazione variabile di breve termine</b>	Incentivazione variabile in funzione della performance economico-finanziaria del Gruppo giustificata dal fatto che, pur essendo un amministratore non esecutivo, l'attività svolta può avere significativa influenza sull'andamento del Gruppo	Importo erogabile solo al raggiungimento di una soglia minima di performance Scheda obiettivi con item economico-finanziari collegati all'andamento del Gruppo Importo massimo, erogabile al raggiungimento del target di entrambi gli obiettivi, pari a 40% della Remunerazione Fissa; importo minimo, erogabile al raggiungimento di una soglia minima di performance, pari a 10% della Remunerazione Fissa
<b>Incentivazione variabile di lungo termine</b>		Importo erogabile solo al raggiungimento di una soglia minima di performance Scheda obiettivi con 3 item economico-finanziari collegati all'andamento del Gruppo Importo massimo, erogabile al raggiungimento del target di entrambi gli obiettivi, pari a 50% della Remunerazione Fissa (valore totale sul triennio); importo minimo erogabile pari a 10% della Remunerazione Fissa
<b>Pay-mix</b>		Considerando la Retribuzione Diretta Massima sul triennio (RDA max = Remunerazione Fissa + importo variabile massimo di breve termine + importo variabile massimo di lungo termine) il pay mix è 67% Remunerazione Fissa; 22% Incentivazione variabile di breve termine; 11% Incentivazione variabile di lungo termine
<b>Benefits</b>		Polizza infortuni professionali ed extraprofessionali Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti

**Tabella 3: Illustrazione sintetica di tutti gli elementi della struttura retributiva definita per i Direttori Generali e per i Dirigenti Strategici**

	Finalità / Principi	Direttori Generali	Dirigenti Strategici
<b>Remunerazione Fissa</b>	Retribuzione fissa definita in coerenza con il ruolo e le responsabilità attribuite e ancorata all'andamento dei mercati di riferimento, monitorati costantemente attraverso benchmark e indagini retributive di primarie società di consulenza	Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di consigliere (80k€/anno), retribuzione annua linda (RAL) percepita in qualità di dipendente di A2A e pari a: • DG Area Corporate e Mercato (DG ACM) - 700k€/anno; • DG Area Tecnico Operativa (DG ATO) - 581k€/anno.	Retribuzione annua linda (RAL) determinata in base al ruolo e alle responsabilità assegnate nonché alla specializzazione professionale e alle competenze tecniche, professionali e manageriali richieste e possedute dal titolare
<b>Incentivazione variabile di breve termine</b>	Componente variabile adeguatamente bilanciata rispetto alla Retribuzione Fissa, strettamente correlata all'influenza sui risultati aziendali e costruita con un sistema in grado di apprezzare i diversi livelli di performance, sia individuali che aziendali.	Sistema di incentivazione con cancello di accesso legato alla performance economico-finanziaria del Gruppo  Importo erogabile solo al raggiungimento di una soglia minima di performance  Scheda con obiettivi economico finanziari collegati all'andamento del Gruppo  Importo a target pari al 50% della RAL (massimo 80% della RAL e minimo 20% della RAL)	Sistema di incentivazione con cancello di accesso legato alla performance economico- finanziaria del Gruppo  Importo erogabile solo al raggiungimento di una soglia minima di performance individuale  Scheda con obiettivi economico finanziari, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo  Importo a target pari al 20%-30% della RAL (massimo 25-35% della RAL e minimo 15%-25% della RAL)
<b>Incentivazione variabile di lungo termine</b>		Non previsto	
<b>Pay-mix</b>		Considerando la Retribuzione Globale Massima (RGA max = RAL + importo variabile massimo) il pay mix è 55% RAL e 45% Incentivazione variabile di breve termine	Considerando la Retribuzione Globale Massima (RGA max = RAL + importo variabile massimo) il pay mix in generale è 75% RAL e 25% Incentivazione variabile di breve termine
<b>Benefits</b>		Polizze assicurative (infortuni professionali ed extra-professionali; invalidità e vita) Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti Copertura sanitaria integrativa Fondo pensionistico integrativo Avtovettura ad uso promiscuo	

## Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2014

### a. Sistema di Governance della Società

A2A adotta attualmente un modello di amministrazione e controllo dualistico caratterizzato dalla presenza di un Consiglio di Sorveglianza e di un Consiglio di Gestione ai sensi dell'articolo 2409-octies e seguenti del codice civile.

Come specificato nel capitolo “Evoluzione del sistema di governance previsto nel 2014”, nel corso del 2014 è previsto per il Gruppo A2A un cambio del sistema di governance, con passaggio dall’attuale modello dualistico ad uno tradizionale.

Nel sistema di governance attuale:

- il Consiglio di Sorveglianza, oltre ad essere l’organo a cui spetta la funzione di controllo della società, tipica del Collegio Sindacale, è investito anche di compiti che, nel sistema tradizionale, sono di competenza dell’Assemblea dei Soci, quali la nomina, la revoca e la determinazione dei compensi dei componenti del Consiglio di Gestione. In coerenza con le disposizioni statutarie e con l’art. 2409-terdecies c.c., il Consiglio di Sorveglianza svolge anche funzioni di indirizzo strategico;
- il Consiglio di Gestione ha la responsabilità di gestire in via esclusiva l’impresa nel rispetto delle competenze e attribuzioni del Consiglio di Sorveglianza, compiendo, a tal fine, tutte le operazioni necessarie, utili o comunque opportune per il raggiungimento dell’oggetto sociale, siano esse di ordinaria come di straordinaria amministrazione.

Secondo quanto definito dall’attuale Statuto della Società:

- i membri del Consiglio di Sorveglianza restano in carica per tre esercizi e scadono alla data dell’Assemblea prevista dal secondo comma dell’art. 2364-bis del codice civile;
- i componenti del Consiglio di Gestione durano in carica per 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 o, 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 restano in carica, in regi-

me di *prorogatio*, sino alla prima riunione del Consiglio di Sorveglianza successiva al suo rinnovo da parte dell'Assemblea.

Gli attuali Consigli, nominati il 29 maggio 2012 e il 12 giugno 2012 con un mandato di tre esercizi, sono composti da:

- Consiglio di Sorveglianza, 15 Consiglieri non esecutivi;
- Consiglio di Gestione, 8 Consiglieri di cui 2 esecutivi (i due Direttori Generali di A2A).

Maggiori informazioni sul Sistema di Governance della Società sono disponibili nel documento “Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2013”.

## **b. Organi/soggetti coinvolti nell'adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione**

Gli organi/soggetti coinvolti nell'adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione di Presidenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, Direttori Generali e Dirigenti Strategici sono:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Sorveglianza;
- Consiglio di Gestione;
- Comitato Remunerazione;
- Direzione Generale;
- Direzione Risorse Umane e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo

### **Assemblea dei Soci**

In materia di remunerazione, l'Assemblea dei Soci:

- definisce il compenso economico dei componenti del Consiglio di Sorveglianza in quanto Consiglieri. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Consiglieri e ha validità per l'intero periodo di carica;
- delibera in senso favorevole o contrario (votazione non vincolante) sulla Prima Sezione della Relazione prevista dall'art. 123-ter comma 3 del TUF, relativa alla politica della società in materia di remunerazione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza, del Consiglio di Gestione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti Strategici con riferimento almeno all'esercizio successivo.

Il 29 maggio 2012, nell'ambito dell'assemblea ordinaria convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2011, l'Assemblea dei Soci ha nominato, per tre esercizi, i com-

ponenti del Consiglio di Sorveglianza e determinato in Euro 55.000 il compenso annuo individuale.

Il 13 giugno 2013, nell'ambito dell'assemblea ordinaria convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2012, l'Assemblea dei Soci ha espresso voto favorevole sulla Prima Sezione della Relazione sulla Remunerazione 2013.

La tabella di seguito (tabella 4) illustra gli esiti del voto consultivo espressi dall'Assemblea dei Soci del 2013 (13 giugno 2013) e del 2012 (29 maggio 2012) sulla Relazione sulla Remunerazione.

**Tabella 4: Esiti del voto consultivo espressi dall'Assemblea dei Soci sulle Relazioni sulla Remunerazione 2012 e 2013**

	Votazione sulla Relazione sulla Remunerazione 2012 – Assemblea dei Soci del 29 maggio 2012	Votazione sulla Relazione sulla Remunerazione 2013 – Assemblea dei Soci del 13 giugno 2013
<b>Totale Azioni per le quali è stato espresso il voto e % sul Capitale Sociale</b>	<b>2.197.892.815 azioni pari al 70,16% del capitale sociale</b>	<b>1.895.023.070 azioni pari al 60,49% del capitale sociale</b>
<b>Favorevoli</b>	90%	93%
<b>Contrari</b>	7%	7%
<b>Astenuti</b>	3%	0%

## Consiglio di Sorveglianza

In materia di remunerazione, il Consiglio di Sorveglianza:

- istituisce un Comitato Remunerazione composto da quattro Consiglieri e ne determina poteri e regole di funzionamento, tenendo presente che almeno uno dei componenti del Comitato possieda adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive;
- stabilisce i compensi dei Consiglieri di Sorveglianza, investiti dallo Statuto o dal Consiglio stesso, di particolari cariche, poteri o funzioni, sentito il Comitato Remunerazione;
- stabilisce, sentito il Comitato Remunerazione, i compensi dei Consiglieri di Gestione, inclusi quelli investiti di particolari cariche, incarichi o deleghe o assegnati ad eventuali comitati;
- esprime pareri sugli schemi di incentivazione e fidelizzazione dei componenti del Consiglio di Gestione, del personale dirigente di A2A e dei dipendenti o di gruppi di dipendenti;

- approva la Politica di Remunerazione <sup>(2)</sup> e la sottopone all'Assemblea dei Soci, chiamata a deliberare sulla destinazione degli utili.

A valle della nomina, nel corso del 2012, il Consiglio di Sorveglianza:

- ha istituito il Comitato Remunerazione, formalizzandone poteri e regole di funzionamento attraverso un apposito regolamento;
- ha definito, sulla base di una proposta del Comitato Remunerazione, i compensi dei Consiglieri di Sorveglianza, aggiuntivi rispetto al compenso annuo individuale determinato dall'Assemblea dei Soci, in funzione della particolare carica assegnata (Presidente / Vice Presidente) o della partecipazione a Comitati e validi per l'intero periodo di carica;
- ha definito, sulla base di una proposta del Comitato Remunerazione, i compensi dei Consiglieri di Gestione, inclusi Presidente e Vice Presidente, validi per l'intero periodo di carica.

## **Consiglio di Gestione**

In materia di remunerazione, il Consiglio di Gestione:

13

- ai sensi di Statuto, è competente ad assumere le decisioni concernenti i compensi spettanti ai Direttori Generali;
- predispone la Seconda Sezione della Relazione sulla Remunerazione da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Sorveglianza.

Il Consiglio di Gestione, dalla data della nomina, non ha deliberato alcuna modifica sui compensi spettanti ai Direttori Generali.

## **Comitato Remunerazione**

Il Comitato Remunerazione attualmente in carica, costituito il 4 giugno 2012 dal Consiglio di Sorveglianza, è composto da 4 Consiglieri, tutti non esecutivi e indipendenti ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF, di cui due nominati dalle minoranze. Nella tabella di seguito (Tabella 5) è riportata nel dettaglio la composizione.

(2) Come previsto dal comma 2 dell'art. 123-ter del TUF, "Nelle società che adottano il sistema dualistico la relazione è approvata dal Consiglio di Sorveglianza, su proposta, limitatamente alla sezione prevista dal comma 4, lettera b), del Consiglio di Gestione".

**Tabella 5: Composizione attuale Comitato Remunerazione**

Carica		Nome e Cognome
Consigliere di Sorveglianza <b>non esecutivo e indipendente</b> ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF	<b>Presidente</b> Comitato Remunerazione	<b>Alessandro Berdini</b>
Consigliere di Sorveglianza <b>non esecutivo e indipendente</b> ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF	<b>Vice Presidente</b> Comitato Remunerazione	<b>Marina Brogi</b>
Consigliere di Sorveglianza <b>non esecutivo e indipendente</b> ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF, <b>nominato dalle minoranze</b>	<b>Membro</b> Comitato Remunerazione	<b>Mario Cocchi</b>
Consigliere di Sorveglianza <b>non esecutivo e indipendente</b> ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF, <b>nominato dalle minoranze</b>	<b>Membro</b> Comitato Remunerazione	<b>Massimo Perona</b>

In ottemperanza a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, almeno due componenti del Comitato Remunerazione possiedono un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive. I curriculum vitae sono disponibili sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (sezione “Governance” – “Consiglio di Sorveglianza”).

Il Comitato Remunerazione, sulle tematiche di remunerazione e a supporto del Consiglio di Sorveglianza:

- svolge funzioni di natura istruttoria, consultiva e propositiva.

Più in dettaglio:

- formula al Consiglio di Sorveglianza proposte in merito all'individuazione dei criteri per la determinazione dei compensi dei:
  - componenti del Consiglio di Sorveglianza (fra cui il Presidente e il Vice Presidente) investiti di particolari cariche o funzioni incluse quelle derivanti dalla partecipazione ai comitati;
  - componenti del Consiglio di Gestione (fra cui il Presidente e il Vice Presidente);
- esprime per il Consiglio di Sorveglianza pareri sugli schemi di incentivazione e fidelizzazione dei componenti del Consiglio di Gestione, del personale dirigente di A2A e dei dipendenti o di gruppi di dipendenti;
- monitora l'applicazione delle deliberazioni adottate dal Consiglio di Sorveglianza in materia di compensi e schemi di incentivazione e fidelizzazione e riferisce le proprie valutazioni sull'attività di monitoraggio effettuata;
- supporta il Consiglio di Sorveglianza nella stesura della Relazione sulla Remunerazione e nella verifica dei compensi effettivamente corrisposti come riportati nella Relazione.

Per l'efficace espletamento delle proprie funzioni di analisi ed istruttorie, il Comitato Remunerazione ha la possibilità di accedere alle informazioni aziendali necessarie e avvalersi del supporto operativo delle strutture aziendali (prevalentemente Direzione Risorse Umane e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo).

Il Comitato, laddove ritenga opportuno, può altresì avvalersi della consulenza di società esterne esperte sulle tematiche retributive, purché queste ultime non intrattengano con il Gruppo relazioni tali da compromettere l'indipendenza di giudizio.

Nel corso dell'intero esercizio 2013, il Comitato Remunerazione si è riunito 8 volte; la partecipazione media dei suoi componenti è stata del 96%. Tutte le riunioni sono state regolarmente convocate mediante preventiva convocazione via e-mail a tutti i componenti e per ciascuna seduta sono stati redatti verbali con i temi trattati e le decisioni prese.

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.

Nel corso del 2013 il Comitato Remunerazione ha esaminato i seguenti temi:

- Logiche e strumenti di analisi e gestione retributiva applicati in A2A sull'intera popolazione aziendale (dirigenti, quadri, impiegati e operai);
- Struttura retributiva e posizionamento retributivo interno (azienda) ed esterno (mercato) della popolazione dirigenziale;
- Schemi di incentivazione e fidelizzazione applicati in A2A (dirigenti e non dirigenti);
- Logiche di identificazione dei Dirigenti Strategici.

In merito alla Relazione inoltre il Comitato Remunerazione ha analizzato le osservazioni emerse nell'ambito dell'Assemblea dei Soci del 13 giugno 2013 nonché i contenuti dei "proxy papers" pubblicati nel 2013.

Inoltre nell'anno 2013 il comitato remunerazione si è avvalso del supporto operativo della Direzione Risorse Umane non ricorrendo alla collaborazione di Società di consulenza esterne.

## Direzione Generale

Alla Direzione Generale sono affidate, in materia di politica di remunerazione, la gestione delle tematiche retributive di tutto il personale dipendente del Gruppo A2A.

## **Direzione Risorse Umane e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo**

Nelle attività afferenti la Politica di Remunerazione di Presidenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, Direttori Generali e Dirigenti Strategici sono coinvolte:

- la Direzione Risorse Umane per l'elaborazione di analisi a supporto alla gestione della Politica di Remunerazione (a titolo esemplificativo e non esaustivo: monitoraggio della dinamica retributiva interna e delle prassi / tendenze di mercato; analisi dei livelli retributivi in termini di equità interna e di competitività verso i mercati selezionati come riferimento) e ausilio tecnico-specialistico sulle tematiche retributive;
- la Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo per l'individuazione e la valorizzazione dei parametri quantitativi alla base dei sistemi di incentivazione variabile e l'accertamento ex-post del loro livello di raggiungimento.

16

### **c. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione**

La Politica di Remunerazione di A2A ha le seguenti finalità:

#### **Retribuzioni coerenti con le responsabilità assegnate ed agite**

Per ottenere tale risultato, a partire dalla sua costituzione, il Gruppo A2A ha adottato una metodologia standard di analisi delle posizioni organizzative riconosciuta e certificata a livello internazionale. Tale metodologia, che classifica le posizioni organizzative in fasce di complessità in base alla valutazione di specifici indicatori, consente di confrontare retributivamente i ruoli aventi analoga complessità sia sul mercato interno (azienda) sia sul mercato esterno (mercato Italia i cui livelli retributivi sono forniti da primarie società di consulenza). Inoltre per specifiche figure apicali (Componenti dei Consigli, inclusi i membri che coprono particolari cariche, e Direttori Generali) A2A ha effettuato periodici approfondimenti ad hoc attraverso benchmark elaborati da primarie società di consulenza.

#### **Collegamento tra retribuzione variabile e performance aziendali**

Tale principio è ottenuto attraverso:

- l'assegnazione, ad inizio anno e a tutta la popolazione dirigenziale (inclusi i Direttori Generali) di obiettivi economico-finanziari legati all'andamento della Società e alla realizzazione del piano industriale;

- L'utilizzo di un meccanismo di accesso al sistema di incentivazione variabile che annulla o riduce significativamente il premio erogabile nel caso di risultati non positivi della Società.

### **Dinamica retributiva per merito**

Per ottenere tale risultato viene effettuata una valutazione dei risultati individuali ottenuti e dei comportamenti agiti per il loro raggiungimento.

A tale valutazione seguono eventuali crescite salariali o, nel caso di ottenimento di prestazioni eccezionali su iniziative straordinarie e strategiche, premi ad hoc.

Sulla base di tali finalità, la remunerazione dei Consiglieri, dei Direttori Generali e dei Dirigenti Strategici è definita in coerenza con i seguenti principi:

- Consiglieri: compensi commisurati all'impegno richiesto anche in relazione alla partecipazione a comitati, con appropriata differenziazione tra l'emonimento previsto per Presidente e Vice Presidente e quello degli altri Consiglieri;
- Direttori Generali e Dirigenti Strategici: Retribuzione Fissa definita in coerenza con il ruolo e le responsabilità attribuite e ancorata all'andamento dei mercati di riferimento, monitorati costantemente attraverso benchmark e indagini retributive di primarie società di consulenza;
- Direttori Generali e Dirigenti Strategici: componente variabile adeguatamente bilanciata rispetto alla Retribuzione Fissa, anche in considerazione delle prassi riscontrabili sul mercato, costruita con un sistema in grado di apprezzare i diversi livelli di performance, sia individuali che aziendali.

### **d. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione**

Come descritto in precedenza i compensi annuali individuali dei Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione sono validi sull'intero periodo di carica; nel 2013 il Consiglio di Gestione non ha deliberato alcuna modifica sui compensi spettanti ai Direttori Generali.

Pertanto quanto illustrato di seguito è coerente con la Relazione sulla Remunerazione pubblicata nel 2013.

Per incrementare la comprensione della Politica di Remunerazione adottata dal Gruppo da parte degli stakeholders, alcuni temi, in particolar modo relativi agli strumenti di incentivazione variabile, sono stati descritti con maggior dettaglio.

Inoltre, come anticipato in “Premessa”, nel mese di dicembre 2013 sono state identificate le posizioni organizzative con responsabilità strategiche. In particolare:

- sulla base di una proposta presentata dal Comitato Remunerazione, il 16 dicembre 2013 il Consiglio di Sorveglianza ha definito, con espressa deliberazione, i criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche;
- il 18 dicembre 2013 il Consiglio di Gestione, prendendo atto di quanto deliberato dal Consiglio di Sorveglianza, ha individuato, nell'ambito del Gruppo A2A, le posizioni organizzative rientranti nei sopracitati criteri, riconoscendo come Dirigenti Strategici i titolari di tali posizioni.

Pertanto, in discontinuità con gli anni passati, nella sezione di seguito è presentata dettagliatamente la struttura retributiva definita per tali Dirigenti Strategici.

## **d1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Sorveglianza e del Consiglio di Gestione (escluso il Presidente del Consiglio di Gestione)**

18

La remunerazione dei singoli Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione, deliberata nel 2012 e valida per l'intero mandato, è articolata in:

- un compenso fisso lordo annuale percepito in qualità di membro del Consiglio (CdS: 55.000€/anno; CdG: 80.000€/anno);
- per il Presidente e il Vice Presidente del Consiglio di Sorveglianza e per il Vice Presidente del Consiglio di Gestione: un compenso fisso lordo annuale integrativo stabilito in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità nei rispettivi organi di controllo e amministrazione (Presidente CdS: 120.000€/anno; Vice Presidente CdS: 30.000€/anno; Vice Presidente CdG: 80.000€/anno);
- un compenso fisso lordo annuale per la partecipazione ai comitati consiliari, secondo quanto indicato in tabella 6.

**Tabella 6: Compensi fissi lordi annuali per la partecipazione ai comitati consiliari**

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai comitati (€/anno)		
	Presidente	Vice Presidente	Membro
<b>Controllo Interno</b>	75.000	63.000	50.000
<b>Nomine</b>	30.000	25.000	20.000
<b>Remunerazione</b>	30.000	25.000	20.000
<b>Territorio</b>	30.000	25.000	20.000

Non sono previsti, per i Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione né gettoni di presenza (3) alle sedute dei comitati consiliari né sistemi di incentivazione variabili monetari o basati su strumenti finanziari azionari.

Si specifica che nel 2012 e con validità sull'intero mandato:

- il Consiglio di Sorveglianza ha deliberato che tutti gli emolumenti percepiti a seguito di eventuali incarichi nei Consigli di Amministrazione delle società partecipate da parte dei Consiglieri di Gestione siano interamente riversati alla Capogruppo A2A S.p.A.;
- il Consiglio di Sorveglianza ha definito una linea guida in merito ai rimborsi delle spese sostenute da tutti i Consiglieri in ragione del loro ufficio, identificando le spese rimborsabili, la cifra massima rimborsabile per singola seduta nonché esplicitando alcune indicazioni volte al contenimento di tali costi.

## **d2. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Gestione**

Il pacchetto retributivo del Presidente del Consiglio di Gestione, deliberato dal Consiglio di Sorveglianza e valido fino alla conclusione del mandato, prevede:

- un compenso fisso per la specifica carica di Presidente pari a 520.000€/anno lordi, che si aggiunge al compenso fisso lordo di 80.000€/anno per la carica di componente del Consiglio di Gestione (per un valore complessivo annuale lordo di 600.000€);
- una componente variabile correlata a obiettivi di breve termine, con un valore massimo di 250.000€/anno e minimo di 62.500€/anno (22% della retribuzione complessiva sul triennio intesa come somma dell'importo fisso, del variabile massimo di breve termine e di lungo termine), erogabile alla maturazione annuale e determinata sulla base della performance economica - finanziaria conseguita dalla Società nell'esercizio precedente;
- una componente variabile di lungo termine, con un valore massimo pari a 50.000€/anno (11% della retribuzione complessiva sul triennio intesa come somma dell'importo fisso, del variabile massimo di breve termine e di lungo termine), erogabile a fine mandato, determinata sulla base di obiettivi definiti e misurabili e da realizzare su un orizzonte temporale di medio-lungo termine (36 mesi).

Il diritto a percepire rispettivamente il compenso variabile di breve e di lungo termine, matura al raggiungimento di una soglia minima di performance (“Performance Minima”), al di sotto della quale l'importo correlato allo specifico obiettivo non viene erogato.

(3) I gettoni di presenza alle sedute dei comitati consiliari sono stati aboliti nel 2012, dal Consiglio di Sorveglianza attualmente in carica, in quanto da considerarsi compresi nel compenso fisso annuale.

Inoltre per entrambi i compensi è stabilito un tetto massimo (“Cap”) al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società, non è previsto alcun ulteriore incremento dell'importo spettante. Tale compenso massimo è:

- 250.000€/anno per il variabile di breve termine;
- 50.000€/anno per il variabile di lungo termine.

Gli obiettivi alla base delle due componenti variabili sono strettamente correlate alla performance economico-finanziaria di A2A ed in particolare sono:

- componente di breve termine: raggiungimento dell'EBITDA e della PFN a target;
- componente di lungo termine:
  - CAGR EBITDA sul triennio di carica;
  - confronto tra la variazione del valore delle azioni di A2A rispetto ad un panel selezionato di competitors tra inizio e fine mandato;
  - Free Cash Flow sul triennio di carica.

Nelle tabelle di seguito (tabella 7 e tabella 8) sono riportate le caratteristiche dei due sistemi di incentivazione variabile di breve e di lungo termine.

20

**Tabella 7: caratteristiche del sistema di incentivazione variabile di breve termine**

Tempistiche di assegnazione e di erogazione	Obiettivo	Peso	Meccanismo di Correlazione obiettivo – premio*	Importo Massimo Annuale Erogabile
Assegnazione ad inizio mandato	EBITDA	50%	Se l'EBITDA consuntivo è inferiore all'80% del target non viene erogato alcun premio; Se l'EBITDA consuntivo è superiore al 100% del target viene erogato il premio massimo. Per valori di consuntivo compresi tra 80% e 100% del target, il premio da erogare viene calcolato come segue: • ≥80% e <85% target = premio 50%; • ≥85% e <90% target = premio 75%; • ≥90% e <95% target = premio 90%; • ≥95% e fino a 100% = crescita lineare del premio.	250.000€
	PFN	50%	Se la PFN consuntivo è superiore al 107% del target non viene erogato alcun premio; Se la PFN consuntivo è inferiore al 100% del target viene erogato il premio massimo. Per valori di consuntivo compresi tra 107% e 100% del target, il premio da erogare viene calcolato come segue: • ≤107% e >106% = premio 50%; • ≤106% e >105% = premio 75%; • ≤105% e >104% = premio 90%; • ≤104% fino a 100% = crescita lineare del premio.	

\* Nota: il premio indicato nella colonna “Meccanismo di Correlazione obiettivo – premio” è sempre riferito alla quota attribuita al singolo obiettivo e non al valore complessivo del variabile di breve termine (ad esempio: per l'obiettivo EBITDA, “premio 90%” significa 250.000€\*50%\*90% = 112.500€ (valore complessivo del variabile di breve termine\*peso% obiettivo EBITDA\*premio% corrispondente al raggiungimento dell'obiettivo EBITDA)

**Tabella 8: caratteristiche del sistema di incentivazione variabile di lungo termine**

Tempistiche di assegnazione e di erogazione	Obiettivo	Peso	Meccanismo di Correlazione obiettivo – premio*	Importo Massimo Erogabile sul triennio
Assegnazione ad inizio mandato  Erogazione a fine mandato	CAGR EBITDA triennio 2011-2014	30%	<p>Se il CAGR EBITDA consuntivo è inferiore all'80% del target non viene erogato alcun premio;  Se il CAGR EBITDA consuntivo è superiore al 100% del target viene erogato il premio massimo.</p> <p>Per valori di consuntivo compresi tra 80% e 100% del target, il premio da erogare viene calcolato come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ≥80% e &lt;85% target = premio 50%;</li> <li>• ≥85% e &lt;90% target = premio 75%;</li> <li>• ≥90% e &lt;95% target = premio 90%;</li> <li>• ≥95% e fino a 100% target = crescita lineare del premio.</li> </ul>	300.000€
	Variazione % valore azioni	20%	<p>Se nel ranking di variazione % del valore delle azioni di A2A rispetto al panel selezionato dei 5 competitor (valutato tra inizio mandato e fine mandato), A2A si posiziona al:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terzo posto, il premio viene erogato al 50%;</li> <li>• Secondo posto, il premio viene erogato al 75%;</li> <li>• Primo posto, il premio viene erogato al 100%;</li> </ul>	
	FREE CASH FLOW	50%	<p>Se il FREE CASH FLOW consuntivo è inferiore all'80% del target non viene erogato alcun premio;  Se il FREE CASH FLOW consuntivo è superiore al 100% del target viene erogato il premio massimo.</p> <p>Per valori di consuntivo compresi tra 80% e 100% del target, il premio da erogare viene calcolato come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ≥80% e &lt;85% target = premio 50%;</li> <li>• ≥85% e &lt;90% target = premio 75%;</li> <li>• ≥90% e &lt;95% target = premio 90%;</li> <li>• ≥95% e fino a 100% target = crescita lineare del premio.</li> </ul>	

\* Nota: il premio indicato nella colonna “Meccanismo di Correlazione obiettivo – premio” è sempre riferito alla quota attribuita al singolo obiettivo e non al valore complessivo del variabile di lungo termine (ad esempio: per l’obiettivo CAGR EBITDA, “premio 75%” significa  $300.000\text{€} \times 30\% \times 75\% = 67.500\text{€}$  (valore complessivo del variabile di lungo termine\*peso% obiettivo CAGR EBITDA\*premio% corrispondente al raggiungimento dell’obiettivo CAGR EBITDA))

### d3. Remunerazione dei Direttori Generali

La remunerazione dei Direttori Generali è stabilita, secondo lo Statuto di A2A, dal Consiglio di Gestione che nel 2013 non ha deliberato alcuna variazione.

I pacchetti retributivi dei Direttori Generali, illustrati di seguito, sono pertanto coerenti con la Relazione sulla Remunerazione pubblicata nel 2013 e prevedono:

- un importo fisso lordo annuale, determinato in base al ruolo e alle responsabilità assegnate considerando i livelli retributivi medi applicati, per ruoli di comparabile comples-

sità, da aziende nazionali confrontabili per dimensioni. In particolare gli attuali importi sono:

- 700.000€/anno per il Direttore Generale Area Corporate e Mercato;
- 581.000€/anno per il Direttore Generale Area Tecnico Operativa;
- una componente variabile correlata a obiettivi di breve termine, con un valore a target pari al 50% dell'importo fisso lordo annuale, erogabile alla maturazione annuale e determinata sulla base della performance economico-finanziaria conseguita dalla Società nell'esercizio precedente. In particolare gli attuali importi sono:
  - 350.000€/anno per il Direttore Generale Area Corporate e Mercato;
  - 290.000€/anno per il Direttore Generale Area Tecnico Operativa.

Il diritto a percepire il compenso variabile di breve termine, matura al raggiungimento di una soglia minima di performance (“Performance Minima”), al di sotto della quale l'importo correlato allo specifico obiettivo non viene erogato.

In corrispondenza della Performance Minima è prevista l'erogazione del 40% del compenso variabile a target.

22

Inoltre è stabilito un tetto massimo (“Cap”) al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società, non è previsto alcun ulteriore incremento dell'importo spettante. Tale compenso massimo è pari al 160% dell'importo variabile a target e nello specifico:

- 560.000€/anno per il Direttore Generale Area Corporate e Mercato;
- 464.000€/anno per il Direttore Generale Area Tecnico Operativa.

Gli obiettivi alla base della componente variabile, assegnati ad inizio anno, sono strettamente correlati alla performance economico-finanziaria di A2A. Inoltre, a partire dall'esercizio 2013, è stato introdotto un “cancello di accesso” all'incentivazione variabile basato sulle performance aziendali del Gruppo che, in caso di risultati non in linea con le previsioni, prevede una significativa riduzione o un annullamento del premio erogabile.

Tutti gli eventuali emolumenti percepiti dai due Direttori Generali a seguito di incarichi nei Consigli di Amministrazione delle società partecipate o controllate sono interamente river sati alla Capogruppo A2A S.p.A.

Per entrambi i Direttori Generali non sono previsti:

- sistemi di incentivazione variabile basati su strumenti finanziari azionari;
- accordi in merito alla stipula di contratti di consulenza, assegnazione/mantenimento di benefici non monetari per periodi successivi alla conclusione del rapporto di lavoro;
- patti di non concorrenza per periodi successivi alla conclusione del rapporto di lavoro.

## d4. Remunerazione dei Dirigenti Strategici

Come anticipato in “Premessa”, nel mese di dicembre 2013 sono state identificate le posizioni organizzative con responsabilità strategiche. In particolare:

- sulla base di una proposta presentata dal Comitato Remunerazione, il 16 dicembre 2013 il Consiglio di Sorveglianza ha definito, con espressa deliberazione, i criteri per l’identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche;
- il 18 dicembre 2013 il Consiglio di Gestione, prendendo atto di quanto deliberato dal Consiglio di Sorveglianza, ha individuato, nell’ambito del Gruppo A2A, le posizioni organizzative rientranti nei sopracitati criteri, riconoscendo come Dirigenti Strategici i titolari di tali posizioni.

I criteri definiti per l’identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche sono oggettivi e derivanti di una metodologia standard di analisi, riconosciuta e certificata a livello internazionale, che A2A ha adottato a partire dalla sua costituzione. In particolare sono riconosciute come strategiche solamente le posizioni organizzative con un significativo impatto sull’andamento del Gruppo e che, per una corretta gestione, richiedono al titolare una elevata conoscenza ed esperienza professionale, una significativa autonomia gestionale e una visione strategica su un orizzonte temporale di medio-lungo termine.

I pacchetti retributivi dei Dirigenti Strategici, titolari di tali posizioni organizzative, prevedono:

- un importo fisso lordo annuale, determinato in base al ruolo e alle responsabilità assennate considerando i livelli retributivi medi applicati, per ruoli di comparabile complessità, da aziende nazionali confrontabili per dimensioni;
- una componente variabile di breve termine correlata a obiettivi individuali (sia economico-finanziari sia operativi e di produttività nonché legati a specifiche iniziative di carattere strategico per il Gruppo), con un valore a target pari a circa 20%-30% dell’importo fisso lordo annuale, erogabile alla maturazione annuale.

A partire dall’esercizio 2013 è stato introdotto un “cancello di accesso” all’incentivazione variabile basato sulle performance aziendali del Gruppo che, in caso di risultati non in linea con le previsioni, prevede una significativa riduzione o un annullamento del premio erogabile.

In aggiunta al sopracitato “cancello di accesso” il diritto a percepire il compenso variabile di breve termine, matura al raggiungimento di una soglia minima di performance individuale (“Performance Minima”), al di sotto della quale l’importo variabile non viene erogato.

In corrispondenza della Performance Minima è prevista l’erogazione dell’80% del compenso variabile a target.

Infine è stabilito un tetto massimo (“Cap”) al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società e del Dirigente, non è previsto alcun ulteriore incremento dell’importo spettante. Tale compenso massimo è pari al 120% dell’importo variabile a target.

## **d5. Benefici non monetari**

Per i Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione, inclusi i Presidenti e Vice Presidenti, non dipendenti con contratto di lavoro subordinato ma legati alla Società esclusivamente da un rapporto di amministrazione, sono riconosciuti, come benefits non monetari:

- polizza infortuni professionali ed extraprofessionali;
- assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.

Ai Direttori Generali e ai Dirigenti Strategici, dipendenti della Società con contratto di lavoro subordinato, sono invece riconosciuti benefits non monetari analoghi a quelli previsti per la generalità della dirigenza aziendale:

- polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità e vita);
- assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;
- copertura sanitaria integrativa;
- fondo pensionistico integrativo;
- autovettura ad uso promiscuo.

In linea con le best practice in materia di compensation, anche A2A sta valutando, nell’ambito dei benefits non monetari, l’opportunità di introdurre un sistema flessibile di welfare aziendale che consenta di offrire alla popolazione dirigenziale la possibilità di effettuare una scelta calibrata sulla base delle proprie esigenze familiari, in un contesto di crescita salariale contenuta, tagli alla spesa sociale e riduzione del potere di acquisto.

Tale sistema flessibile, la cui introduzione potrebbe avvenire già a partire dal 2014, sarebbe economicamente sostenuto da un risparmio derivante dalla razionalizzazione dei benefits esistenti e/o da forme di cofinanziamento azienda/dipendente basate su possibili ottimizzazioni fiscali e contributive.

## **d6. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro**

Per i Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione non sono previsti specifici trattamenti di fine mandato o accordi che prevedono indennità in caso di cessazione della carica.

Per il Presidente del Consiglio di Gestione, in caso di cessazione della carica anticipata rispetto alla scadenza naturale del mandato consiliare, è prevista la corresponsione degli

emolumenti spettanti fino alla cessazione della carica, ivi inclusa la componente variabile calcolata sulle sole annualità complete e con riferimento agli indicatori al 31 dicembre dell'anno precedente alla data di cessazione della carica.

Per i Direttori Generali e gli altri Dirigenti Strategici, come per tutti i dirigenti di A2A, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro, sono previste le competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento.

E' in essere inoltre un accordo tra la Società e uno dei due Direttori Generali, stipulato nel 2007 (precedentemente alla costituzione di A2A avvenuta nel 2008) e in concomitanza con l'assunzione come dipendente, che prevede, solamente nel caso di dimissioni presentate entro 30 giorni successivi ad un ridimensionamento del ruolo rispetto a quanto stipulato nell'accordo di assunzione, la corresponsione di un'indennità, sostitutiva del trattamento previsto dal contratto collettivo nazionale di riferimento, pari a tre annualità della retribuzione complessiva. Da una stima effettuata l'importo spettante al Direttore Generale al verificarsi della condizione sopra descritta non sarebbe significativamente superiore a quanto previsto dall'applicazione del contratto collettivo nazionale. Si specifica inoltre che qualsiasi altro caso di risoluzione del rapporto di lavoro rientra nella gestione prevista dal contratto collettivo nazionale.

## **d7. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back**

Ad oggi non sono previsti meccanismi di differimento nel pagamento della componente fissa o variabile a breve termine.

Inoltre la politica di remunerazione di A2A non contempla meccanismi di correzione ex-post nella forma di clausole di claw-back.

## **d8. Benchmark di altre società sulle politiche retributive**

A2A ha adottato, a partire dalla sua costituzione, una metodologia standard di analisi delle posizioni organizzative riconosciuta e certificata a livello internazionale. Tale metodologia, che classifica le posizioni organizzative in fasce di complessità in base alla valutazione di specifici indicatori, consente di confrontare retributivamente ruoli aventi analogia complessità sia sul mercato interno (azienda) sia sul mercato esterno (mercato Italia i cui livelli retributivi sono forniti da primarie società di consulenza).

In particolare:

- in considerazione dell'attuale sistema di governance duale del Gruppo, che trova ridotta applicazione in Italia, per i singoli ruoli dei componenti dei Consigli, inclusi Presidenti e

Vice Presidenti, sono selezionati panel di riferimento ad hoc costituiti da aziende confrontabili per dimensione e complessità e tipicamente appartenenti al FTSE MIB che permettono una adeguata comparazione;

- le retribuzioni dei Direttori Generali e dei Dirigenti Strategici sono invece normalmente confrontate con il mercato executive Italia.

## Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2013

Di seguito sono descritti i compensi corrisposti nell'esercizio 2013 in favore di:

- Consiglieri di Sorveglianza e di Gestione;
- Presidente del Consiglio di Gestione;
- Direttori Generali;
- Dirigenti Strategici.

Tutti i compensi sono stati erogati in coerenza con quanto descritto in Sezione 1 della Relazione sulla Remunerazione 2013.

### **Consiglieri di Sorveglianza**

Nel 2013 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un emolumento fisso annuale pari a:
  - 145.000€/anno (4) per il Presidente (di cui 55.000€ fissati dall'Assemblea dei Soci);
  - 85.000€/anno per il Vice Presidente (di cui 55.000€ fissati dall'Assemblea dei Soci);
  - 55.000€/anno per gli altri membri (fissati dall'Assemblea dei Soci);
- un importo fisso per la nomina nei comitati, secondo lo schema indicato di seguito (tabella 9).

**Tabella 9: Compensi fissi lordi annuali per la partecipazione ai comitati consiliari**

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai comitati (€/anno)		
	Presidente	Vice Presidente	Membro
<b>Controllo Interno</b>	75.000	63.000	50.000
<b>Nomine</b>	30.000	25.000	20.000
<b>Remunerazione</b>	30.000	25.000	20.000
<b>Territorio</b>	30.000	25.000	20.000

(4) Il compenso erogato al Presidente del Consiglio di Sorveglianza è inferiore al valore spettante (pari a 175.000€/anno, di cui 55.000€ fissati dall'Assemblea dei Soci, a cui si aggiungono 105.000€ come Presidente del Comitato Controllo Interno e del Comitato Nomine) in quanto nel 2013 il Presidente del Consiglio di Sorveglianza ha disposto che una quota del suo emolumento come Presidente relativo all'esercizio in corso, pari a 30.000€, fosse devoluto in iniziative benefiche.

Gli importi erogati a ciascun Consigliere di Sorveglianza, suddivisi in emolumento fisso e compenso per la partecipazione ai comitati, sono riportati nella tabella 1 in allegato.

Infine, secondo quanto previsto dallo Statuto di A2A, ai componenti del Consiglio di Sorveglianza è stato corrisposto un importo pari al rimborso delle spese sopportate in ragione del loro ufficio (5).

### **Consiglieri di Gestione (ad esclusione del Presidente)**

Nel 2013 sono stati erogati i seguenti compensi:

- 160.000€/anno per il Vice Presidente (di cui 80.000€ percepiti in qualità di membro del Consiglio);
- 80.000€/anno per gli altri membri.

Infine, secondo quanto previsto dallo Statuto di A2A, ai componenti del Consiglio di Gestione è corrisposto un importo pari al rimborso delle spese sopportate in ragione del loro ufficio (5).

28

Gli importi erogati a ciascun Consigliere di Gestione sono riportati nella tabella 1 in allegato.

### **Presidente del Consiglio di Gestione**

Nel 2013 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un compenso fisso pari a 600.000€/anno (di cui 80.000€ percepiti in qualità di membro del Consiglio);
- un compenso variabile pari a 250.000€/anno a fronte della performance della Società sul 2013 e del conseguente livello di raggiungimento dei due obiettivi assegnati (Relazione sulla Remunerazione 2013 – Sezione 1 - d2).

Gli importi erogati al Presidente del Consiglio di Gestione, suddivisi in compenso fisso e variabile, sono riportati nelle tabelle 1 e 3B in allegato.

### **Remunerazione del Direttore Generale Area Corporate e Mercato**

Nel 2013 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un importo lordo fisso pari a 700.000€/anno;

(5) Il Consiglio di Sorveglianza ha definito una linea guida in merito ai rimborsi delle spese sostenute da tutti i Consiglieri in ragione del loro ufficio, identificando le spese rimborsabili, la cifra massima rimborsabile per seduta nonché esplicitando alcune indicazioni volte al contenimento di tali costi.

- un compenso variabile pari a 558.355€/anno a fronte della performance della Società sul 2013 e del conseguente livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati (Relazione sulla Remunerazione 2013 – Sezione 1 – d3).

Gli importi erogati al Direttore Generale Area Corporate e Mercato, suddivisi in compenso fisso e variabile, sono riportati nelle tabelle 1 e 3B in allegato.

### **Remunerazione del Direttore Generale Area Tecnico Operativa**

Nel 2013 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un importo lordo fisso pari a 580.670€/anno;
- un compenso variabile pari a 462.707€/anno a fronte della performance della Società sul 2013 e del conseguente livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati (Relazione sulla Remunerazione 2013 – Sezione 1 – d3).

Gli importi erogati al Direttore Generale Area Tecnico Operativa, suddivisi in compenso fisso e variabile, sono riportati nelle tabelle 1 e 3B in allegato.

### **Remunerazione dei Dirigenti Strategici**

Nel 2013, a titolo di componente fissa, sono stati erogati ai Dirigenti Strategici complessivamente 1.897.836€; il totale della componente variabile della remunerazione ammonta complessivamente a 998.400€, a fronte di un raggiungimento medio degli obiettivi assegnati pari a circa 119%.

Gli importi erogati ai Dirigenti Strategici, suddivisi in compenso fisso e variabile, sono riportati, in forma non nominativa, nelle tabelle 1 e 3B in allegato.

## Allegato 1 – Glossario

Per rendere più agevole la comprensione e la lettura della Relazione sulla Remunerazione si fornisce di seguito un glossario di alcuni termini ricorrenti nonché di acronimi / abbreviazioni.

Termino	Abbreviazione	Significato
Codice di Autodisciplina		Indica il Codice di Autodisciplina delle società quotate approvato nel dicembre del 2011 dal Comitato per la Corporate Governance e promosso da Borsa Italiana S.p.A.
Comitato Remunerazione		Indica il Comitato per la Remunerazione di A2A S.p.A.
Consiglio di Gestione	CdG	Indica il Consiglio di Gestione di A2A S.p.A.
Consiglio di Sorveglianza	CdS	Indica il Consiglio di Sorveglianza di A2A S.p.A.
Direttore Generale Area Corporate e Mercato	DG ACM	Indica il Direttore Generale con la responsabilità delle Unità Organizzative che svolgono attività centralizzate a beneficio delle Direzioni e delle Società del Gruppo
Direttore Generale Area Tecnico-Operativa	DG ATO	Indica il Direttore Generale con l'obiettivo 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
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Dirigenti Strategici	Indica i dirigenti, individuati con espressa deliberazione del Consiglio di Gestione, che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della Società
Importo variabile a target		Indica il compenso, collegato all'incentivazione variabile, che si prevede di erogare al raggiungimento del 100% dell'obiettivo
Incentivazione variabile di breve termine		Indica la componente variabile annuale della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali
Incentivazione variabile di lungo termine		Indica la componente variabile della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali su un orizzonte temporale di 3 anni
Pay-mix		Indica la composizione % delle diverse componenti fisse e variabili nel pacchetto retributivo
Relazione sulla Remunerazione	Relazione	Relazione sulla Remunerazione redatta ai sensi di art. 123-ter del Decreto Legislativo n. 58/98 e art. 84-quater del Regolamento Emittenti Consob (Delibera n. 11971/99 e successive modifiche e integrazioni)
Retribuzione Annuia Lorda	RAL	Indica la componente fissa lorda annua della remunerazione per i dipendenti della società con contratto di lavoro subordinato
Retribuzione Diretta Massima	RDA max	Indica la somma tra Remunerazione Fissa, importo variabile massimo di breve termine e importo variabile massimo di lungo termine
Retribuzione Globale Massima	RGA max	Indica la somma tra Remunerazione Fissa e importo variabile massimo di breve termine
Testo Unico della Finanza	TUF	Il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58 come successivamente modificato e integrato

## Allegato 2 – Riferimenti tra Relazione sulla Remunerazione e informazioni richieste da Consob

Nella tabella di seguito è riportata l'indicazione di capitoli / paragrafi della Relazione in cui sono illustrate le informazioni richieste dalla Consob, secondo la delibera n.18049.

Informazioni richieste dalla Consob - Delibera n. 18049 – Schema N.7-bis	Riferimento
Organi o soggetti coinvolti nella predisposizione e approvazione della politica delle remunerazioni, specificando i rispettivi ruoli, nonché organi o soggetti responsabili della corretta attuazione di tale politica	Pagina 11
Eventuale intervento di un comitato per la remunerazione o di altro comitato competente in materia, descrivendone la composizione (con la distinzione tra Consiglieri non esecutivi e indipendenti), le competenze e le modalità di funzionamento	Pagina 13
Nominativo degli esperti indipendenti eventualmente intervenuti nella predisposizione della politica delle remunerazioni	Pagina 15
Finalità perseguite con la politica delle remunerazioni, principi che ne sono alla base e eventuali cambiamenti della politica delle remunerazioni rispetto all'esercizio finanziario precedente	Pagina 16
Descrizione delle politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione, con particolare riguardo all'indicazione del relativo peso nell'ambito della retribuzione complessiva e distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo periodo	Pagina da 17 a 24
Politica seguita con riguardo ai benefici non monetari	Pagina 24
Con riferimento alle componenti variabili, descrizione degli obiettivi di performance in base ai quali vengano assegnate, distinguendo tra componenti variabili di breve e di medio-lungo termine, e informazioni sul legame tra la variazione dei risultati e la variazione della remunerazione	Pagina da 17 a 25
Criteri utilizzati per la valutazione degli obiettivi di performance alla base dell'assegnazione di azioni, opzioni, altri strumenti finanziari o altre componenti variabili della remunerazione	
Informazioni volte ad evidenziare la coerenza della politica delle remunerazioni con il perseguitamento degli interessi a lungo termine della società e con la politica di gestione del rischio, ove formalizzata	
Termini di maturazione dei diritti (cd. vesting period), gli eventuali sistemi di pagamento differito, con indicazione dei periodi di differimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi e, se previsti, i meccanismi di correzione ex post	
Informazioni sulla eventuale previsione di clausole per il mantenimento in portafoglio degli strumenti finanziari dopo la loro acquisizione, con indicazione dei periodi di mantenimento e dei criteri utilizzati per la determinazione di tali periodi	
Politica relativa ai trattamenti previsti in caso di cessazione dalla carica o di risoluzione del rapporto di lavoro, specificando quali circostanze determinino l'insorgere del diritto e l'eventuale collegamento tra tali trattamenti e le performance della società	Pagina 24 - 25
Informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie	Pagina 24
La politica retributiva eventualmente seguita con riferimento: (i) agli amministratori indipendenti, (ii) all'attività di partecipazione a comitati e (iii) allo svolgimento di particolari incarichi (Presidente, vice Presidente, etc.)	Pagina 18
Se la politica retributiva è stata definita utilizzando le politiche retributive di altre società come riferimento, e in caso positivo i criteri utilizzati per la scelta di tali società.	Pagina 25

**TABELLA 1: Compensi corrisposti ai componenti degli organi di amministrazione e di controllo, ai direttori generali e agli altri dirigenti con responsabilità strategiche (articolati nelle tabelle 1/a, 1/b, 1/c e 1/d)**

**1/a - Compensi ai componenti del Consiglio di Gestione (valori in €)**

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(E) Compensi fissi
		dal	al		
<b>Tarantini Graziano</b>	Presidente	01.01.13	31.12.13	31.12.14	520.000
	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Silva Francesco</b>	Vice Presidente	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Brivio Giambattista</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Cao Stefano</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Caparini Bruno</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Cappello Maria Elena</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Ravanelli Renato</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
<b>Rossetti Paolo</b>	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	80.000
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					1.240.000
(II) Compensi da Controllate e Collegate					-
(III) TOTALE					1.240.000

Ravanelli Renato ha inoltre ricevuto un importo pari a 133.071 € per la partecipazione, come membro, a CdA di società controllate e collegate, ma tale importo è stato interamente riversato alla società di appartenenza

Rossetti Paolo ha inoltre ricevuto un importo pari a 436.247 € per la partecipazione, come membro, a CdA di società controllate e collegate, ma tale importo è stato interamente riversato alla società di appartenenza

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai 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					
	250.000				770.000		
					80.000		
					80.000		
					80.000		
					80.000		
					80.000		
					80.000		
					80.000		
-	250.000	-	-	-	1.490.000	-	-
	-				-		
-	250.000	-	-	-	1.490.000	-	-

## 1/b - Compensi ai componenti del Consiglio di Sorveglianza (valori in €)

(A)	(B)	(C)		(D)	(1)
		Periodo per cui è stata ricoperta la carica dal	al		
Ranci Ortigosa Pippo	Presidente	01.01.13	31.12.13	31.12.14	90.000 (*)
	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Di Mezza Fausto	Vice Presidente	01.01.13	31.12.13	31.12.14	30.000
	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Baga Marco	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Berdini Alessandro	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Brogi Marina	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Castelli Michaela	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Cocchi Mario	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Manzoli Marco	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Mattinzoli Enrico Giorgio	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Miccinesi Marco	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Mina Andrea	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Pareglio Stefano	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Perona Massimo	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Rosini Norberto	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
Zanotti Angelo Teodoro	Consigliere	01.01.13	31.12.13	31.12.14	55.000
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					945.000
(II) Compensi da Controllate e Collegate					-
(III) TOTALE					945.000

(\*) Importo inferiore a quanto spettante (120.000€), in quanto il Presidente del Consiglio di Sorveglianza ha rinunciato a percepire parte del compenso fisso (30.000€) con richiesta alla Società di devolvere pari importo in iniziative benefiche

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai 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					
105.000 (1)					195.000		
					55.000		
88.000 (2)					118.000		
					55.000		
20.000 (3)					75.000		
30.000 (4)					85.000		
25.000 (5)					80.000		
40.000 (6)					95.000		
20.000 (7)					75.000		
50.000 (8)					105.000		
30.000 (9)					85.000		
22.808 (10)					77.808		
20.000 (11)					75.000		
22.192 (12)					77.192		
20.000 (13)					75.000		
50.000 (14)					105.000		
20.000 (15)					75.000		
563.000					1.508.000		
-	-	-	-	-	-	-	
563.000					1.508.000		

**1/c - Compensi ai Direttori Generali (valori in €)**

(A)	(B)	(C)		(D)	(I)
Cognome Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica		Scadenza della carica	Compensi fissi
		dal	al		
Ravanelli Renato	Direttore Generale Area Corporate e Mercato	01.01.13	31.12.13	-	700.000
Rossetti Paolo	Direttore Generale Area Tecnico Operativa	01.01.13	31.12.13	-	580.670

**1/d - Compensi ai Dirigenti Strategici (valori in €)**

(A)	(B)	(C)		(D)	(I)
Cognome Nome	Carica	Periodo per cui è stata ricoperta la carica		Scadenza della carica	Compensi fissi
		dal	al		
Dirigenti Strategici	-	01.01.13	31.12.13	-	1.897.836

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai 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					
-	558.355	-	21.028	-	1.279.383	-	-
-	462.707	-	27.800	-	1.071.176	-	-

(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Compensi per la partecipazione ai 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					
-	998.400	-	167.161	-	3.063.397	-	-

## (\*\*) Dettaglio Compensi per la partecipazione ai Comitati:

(1) Di cui:	(8) Di cui:
COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	75.000
COMITATO NOMINE	30.000
(2) Di cui:	(9) Di cui:
COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	63.000
COMITATO NOMINE	25.000
(3) Di cui:	(10) Di cui:
COMITATO PER IL TERRITORIO	20.000
(4) Di cui:	COMITATO PER IL TERRITORIO
COMITATO REMUNERAZIONE	30.000
(5) Di cui:	(11) Di cui:
COMITATO REMUNERAZIONE	25.000
(6) Di cui:	COMITATO NOMINE
COMITATO NOMINE	20.000
ATTIVITÀ DI SUPPORTO AL COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	20.000
(7) Di cui:	(12) Di cui:
COMITATO REMUNERAZIONE	20.000
	(13) Di cui:
	COMITATO REMUNERAZIONE
	20.000
	(14) Di cui:
	COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO
	50.000
	(15) Di cui:
	COMITATO PER IL TERRITORIO
	20.000

**TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche**

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(1) Piano	(2)			(3)			(4) Altri Bonus	
			Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti				
			(A) Erogabile / Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differi- mento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile / Erogato	(C) Differiti		
Tarantini Graziano	Presidente del Consiglio di Gestione									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2013	250.000							
(II) Compensi da Controllate e Collegate			-							
<b>(III) TOTALE</b>			<b>250.000</b>	-	-	-	-	-		
Ravanelli Renato	Direttore Generale Area Corporate e Mercato									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2013	558.355							
(II) Compensi da Controllate e Collegate			-							
<b>(III) TOTALE</b>			<b>558.355</b>	-	-	-	-	-		
Rossetti Paolo	Direttore Generale Area Tecnico Operativa									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2013	462.707							
(II) Compensi da Controllate e Collegate										
<b>(III) TOTALE</b>			<b>462.707</b>	-	-	-	-	-		
Dirigenti Strategici	-									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2013	703.400						295.000	
(II) Compensi da Controllate e Collegate										
<b>(III) TOTALE</b>			<b>703.400</b>	-	-	-	-	-	<b>295.000</b>	
<b>TOTALE</b>			<b>1.974.462</b>						<b>295.000</b>	

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

Cognome e nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
<b>Tarantini Graziano</b>	Presidente Consiglio di Gestione	A2A S.p.A.	9.800	=	=	9.800
<b>Brivio Giambattista</b>	Consigliere di Gestione	A2A S.p.A.	130.000	=	=	130.000
<b>Ravanelli Renato</b>	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	A2A S.p.A.	95.500	=	=	95.500
<b>Rossetti Paolo</b>	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	A2A S.p.A.	58.960 (1)	=	=	58.960 (1)
<b>Brogi Marina</b>	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	10.000	=	=	10.000
<b>Cocchi Mario</b>	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	700.000	600.000	=	1.300.000
<b>Manzoli Marco</b>	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	9.000	=	=	9.000
<b>Zanotti Angelo Teodoro</b>	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	3.200	=	=	3.200

(1) Di cui 3.680 azioni detenute indirettamente tramite il coniuge non legalmente separato.

**Tabella 2: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica**

Numero dirigenti con responsabilità strategica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio precedente	Numero azioni acquistate	Numero azioni vendute	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio in corso
N. 10 posizioni	A2A S.p.A.	104.000 (2)	20.000	37.500	86.500 (2)

(2) Di cui 1.000 azioni detenute indirettamente tramite il coniuge non legalmente separato.