



2015

Relazione sulla remunerazione

Sommario

2	Premessa
4	Evoluzione sistema di governance e assetto organizzativo
6	Sintesi della Politica di Remunerazione 2015
10	Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2015
10	a. Organi/soggetti coinvolti nell'adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione
16	b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione
17	c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione
17	c1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente, Vice-Presidente e Amministratore Delegato
18	c2. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione
19	c3. Remunerazione del Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione
20	c4. Remunerazione dell'Amministratore Delegato
21	c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici
22	c6. Benefici non monetari
23	c7. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro
23	c8. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back
23	c9. Benchmark di altre società sulle politiche retributive
25	Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2014

Premessa

La presente Relazione sulla Remunerazione (di seguito anche “*Relazione*”), approvata in data 15 aprile 2015 dal Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. (di seguito anche “*CdA*”), su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine (di seguito anche “*Comitato*”) è stata redatta in adempimento ai vigenti obblighi normativi e regolamentari:

- Articolo 123-ter del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, recepito nel Testo Unico della Finanza;
- Articolo 84-quater del Regolamento Emittenti Consob (Delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni) e del relativo Allegato 3A, schemi n.7-bis e 7-ter.

La Relazione è suddivisa in due sezioni:

- **Prima Sezione - “Politica di Remunerazione 2015”** che illustra:
 - l’evoluzione del sistema di governance e dell’assetto organizzativo di A2A S.p.A. e del Gruppo che ad essa fa capo (di seguito anche “*Società*”, “*A2A*” o “*Gruppo*”), avvenuto nel corso dell’esercizio 2014;
 - gli organi/i soggetti coinvolti nella predisposizione, approvazione ed attuazione della Politica di Remunerazione riferita ai componenti del CdA e ai Dirigenti con responsabilità strategiche⁽¹⁾ (di seguito anche “*Dirigenti Strategici*”);
 - le finalità e i principi della Politica di Remunerazione riferita ai componenti del CdA e ai Dirigenti Strategici;
 - la struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione applicata ai componenti del CdA e ai Dirigenti Strategici.

(1) Secondo la definizione di riferimento riportata da Consob nel “Regolamento in materia di operazioni con parti correlate n. 17221 del 12 marzo 2010”: “sono dirigenti con responsabilità strategiche i soggetti che hanno il potere e la responsabilità, direttamente o indirettamente, della pianificazione, della direzione e del controllo delle attività della società, compresi gli amministratori (esecutivi o meno) della società stessa”.

- **Seconda Sezione - “Attuazione della Politica di Remunerazione 2014”** che illustra:
 - le modalità di attuazione della Politica di Remunerazione con riferimento all’esercizio 2014;
 - secondo lo standard stabilito dalla Consob:
 - in forma analitica e nominativa, i compensi corrisposti nell’esercizio 2014 ai componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione (in carica fino al 13 giugno 2014), ai componenti del CdA (nominati il 13 giugno 2014), ai Direttori Generali e ai membri del Collegio Sindacale (nominati il 13 giugno 2014);
 - in forma analitica ed aggregata, i compensi corrisposti nell’esercizio 2014 ai Dirigenti Strategici.

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 2015 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.

Inoltre ai sensi dell’art. 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, la Relazione illustra le partecipazioni detenute, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, da:

- componenti degli organi di amministrazione e controllo, Direttori Generali e Dirigenti Strategici;
- coniugi non legalmente separati e figli minori dei componenti degli organi di amministrazione e controllo, Direttori Generali e Dirigenti Strategici.

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 (sezione “Governance” – “Assemblee”), 31 giorni prima della data dell’Assemblea dei Soci chiamata ad esprimersi, con deliberazione non vincolante, sulla Prima Sezione della medesima Relazione (in ottemperanza alla normativa vigente che prevede la messa a disposizione della Relazione al pubblico 21 giorni prima dell’Assemblea dei Soci).

Evoluzione sistema di governance e assetto organizzativo

Secondo quanto previsto dall'Accordo Parasociale firmato dal Comune di Brescia e dal Comune di Milano relativamente all'assetto proprietario e alla corporate governance del Gruppo, il 13 giugno 2014 l'Assemblea dei Soci di A2A S.p.A. ha:

- approvato il nuovo testo di Statuto Sociale con adozione del sistema di amministrazione e controllo “tradizionale” in sostituzione del precedente sistema “duale”;
- nominato per tre esercizi il Consiglio di Amministrazione costituito da 12 componenti (Giovanni Valotti – Presidente; Giovanni Comboni – Vice-Presidente; Antonio Bonomo; Luca Valerio Camerano; Stefano Cao; Michaela Castelli; Elisabetta Ceretti; Mario Cocchi; Luigi De Paoli; Fausto Di Mezza; Stefano Pareglio e Dina Ravera);
- nominato per tre esercizi il Collegio Sindacale costituito da 3 componenti effettivi e 2 componenti supplenti (Giacinto Sarubbi – Presidente; Cristina Casadio – Sindaco Effettivo; Norberto Rosini – Sindaco Effettivo; Onofrio Contu – Sindaco Supplente; Paolo Prandi – Sindaco Supplente).

A valle del suo insediamento, il CdA di A2A S.p.A. ha:

- nominato Amministratore Delegato (di seguito anche “AD”), Luca Valerio Camerano, conferendogli ampi poteri per la gestione ordinaria della Società;
- riconosciuto al Presidente, Giovanni Valotti, un ruolo esecutivo con particolari responsabilità nell'ambito dei rapporti con gli azionisti, le istituzioni, le autorità, i media, le relazioni esterne e, in collaborazione con l'AD, nell'elaborazione di proposte relative ad operazioni straordinarie;
- affidato al Vice-Presidente, Giovanni Comboni, la responsabilità dell'Internal Audit del Gruppo;
- costituito i seguenti quattro Comitati:
 - Comitato Esecutivo, composto dal Presidente Giovanni Valotti, dal Vice-Presidente Giovanni Comboni e dall'AD Luca Valerio Camerano, con funzioni principalmente consultive per il coordinamento delle attività degli Amministratori esecutivi e propositive per il CdA;
 - Comitato Controllo e Rischi, composto da Michaela Castelli (Presidente), Mario Cocchi (Vice-Presidente), Fausto Di Mezza e Dina Ravera;

- Comitato per la Remunerazione e le Nomine, composto da Giovanni Comboni (Presidente), Antonio Bonomo e Stefano Cao;
- Comitato per il Territorio, composto da Giovanni Valotti (Presidente), Stefano Pareglio (Vice-Presidente), Elisabetta Ceretti e Luigi De Paoli.

In attuazione del nuovo modello di governance, caratterizzato dalla centralità del ruolo del CdA nella gestione aziendale nonché dalla presenza delle figure di Presidente esecutivo e AD, nel mese di luglio 2014, la Società ha concordato con i due Direttori Generali allora in carica, Renato Ravanelli e Paolo Rossetti, rispettivamente una risoluzione consensuale del rapporto di lavoro (con immediata rinuncia alle procure, alla carica di Direttore Generale e alla carica nelle partecipate) e dimissioni per pensionamento (con rinuncia immediata alla carica di Direttore Generale).

Contestualmente è stata definita e comunicata una nuova struttura organizzativa “transitoria” al fine di garantire piena continuità ed efficacia nell’organizzazione aziendale. Tale struttura organizzativa ha subito un’ulteriore evoluzione ad inizio dell’esercizio 2015.

Sintesi della Politica di Remunerazione 2015

In ragione della significativa evoluzione del sistema di governance e dell'assetto organizzativo di AzA S.p.A. avvenuta nel 2014, la Politica di Remunerazione 2015, illustrata dettagliatamente nella Prima Sezione della presente Relazione, presenta cambiamenti significativi rispetto a quanto descritto nella Relazione sulla Remunerazione 2014.

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

- Consiglio di Amministrazione:
 - Presidente;
 - Vice-Presidente;
 - Amministratore Delegato;
 - Componenti;
- Collegio Sindacale:
 - Presidente;
 - Componenti;
- Dirigenti Strategici.

Tabella 1: Illustrazione sintetica di tutti gli elementi della struttura retributiva definita per il Consiglio di Amministrazione

	Consiglio di Amministrazione			
	Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
Remunerazione Fissa	<p>Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di Consigliere (80k€/anno), è prevista l'erogazione di un compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (390k€/anno).</p> <p>Il Presidente percepisce inoltre un compenso fisso lordo annuale aggiuntivo per la partecipazione, in qualità di Presidente, al Comitato per il Territorio (20k€/anno). Nessun ulteriore compenso è invece previsto per la partecipazione al Comitato Esecutivo.</p>	<p>Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di Consigliere (80k€/anno), è prevista l'erogazione di un compenso fisso lordo annuale integrativo riconosciuto per la responsabilità dell'Internal Audit (40k€/anno).</p> <p>Il Vice-Presidente percepisce inoltre un compenso fisso lordo annuale aggiuntivo per la partecipazione, in qualità di Presidente, al Comitato per la Remunerazione e le Nomine (20k€/anno). Nessun ulteriore compenso è invece previsto per la partecipazione al Comitato Esecutivo.</p>	<p>Oltre alla remunerazione fissa percepita in qualità di Consigliere (80k€/anno), è prevista l'erogazione di un compenso fisso lordo annuale integrativo in funzione del particolare ruolo svolto e delle responsabilità associate (620 k€/anno).</p> <p>Nessun ulteriore compenso è invece previsto per la partecipazione al Comitato Esecutivo.</p>	<p>È prevista l'erogazione di:</p> <ul style="list-style-type: none">• Compenso fisso lordo annuale percepito in qualità di membro del Consiglio (80k€/anno)• Compenso fisso lordo annuale aggiuntivo per la partecipazione ai Comitati Consiliari
Incentivazione variabile di breve termine	Non prevista	Non prevista	È previsto un compenso annuale variabile, spettante in funzione della realizzazione di obiettivi di breve termine, erogabile fino ad un valore massimo pari al 40% della Remunerazione Fissa complessiva (280k€ = 40%*(620k€+80k€))	Non prevista
Incentivazione variabile di lungo termine	In fase di studio in considerazione dei poteri esecutivi, principalmente di natura strategica, assegnati	Non prevista	In fase di studio in considerazione della responsabilità di gestione dell'azienda con estese deleghe operative e strategiche	Non prevista
Benefits	<ul style="list-style-type: none">• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);• Copertura sanitaria integrativa;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card	<ul style="list-style-type: none">• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti	<ul style="list-style-type: none">• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);• Copertura sanitaria integrativa;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card	<ul style="list-style-type: none">• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti

Tabella 2: Illustrazione sintetica di tutti gli elementi della struttura retributiva definita per il Collegio Sindacale

	Collegio Sindacale	
	Presidente	Componenti
Remunerazione Fissa	È prevista l'erogazione di un compenso fisso lordo annuale percepito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale (100k€/anno)	È prevista l'erogazione di un compenso fisso lordo annuale percepito in qualità di componente del Collegio Sindacale (70k€/anno)
Incentivazione variabile di breve termine	Non prevista	Non prevista
Incentivazione variabile di lungo termine	Non prevista	Non prevista
Benefits	<ul style="list-style-type: none">• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti	<ul style="list-style-type: none">• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti

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

	Dirigenti Strategici
Remunerazione Fissa	È prevista l'erogazione di una Retribuzione Annua Lorda (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
Incentivazione variabile di breve termine	<p>È previsto un compenso annuale variabile, spettante in funzione della performance economico-finanziaria del Gruppo (applicazione di un "cancello di accesso") e della realizzazione degli obiettivi di breve termine assegnati</p> <p>Il compenso è assegnato individualmente ed è caratterizzato da un range di oscillazione con:</p> <ul style="list-style-type: none">• un importo minimo, erogabile solo al raggiungimento di una soglia minima di performance (15%-25% della RAL);• un importo a target, erogabile al raggiungimento del 100% degli obiettivi di breve termine assegnati (20%-30% della RAL);• un importo massimo ("cap") erogabile in condizioni di over-performance (25%-35% della RAL). <p>Oltre al "cancello di accesso", uguale per tutti i Dirigenti Strategici e strettamente collegato alla realizzazione della performance economico-finanziaria del Gruppo, gli obiettivi di breve termine assegnati sono:</p> <ul style="list-style-type: none">• di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo;• 1 - 2 comuni a tutti i Dirigenti Strategici;• 3 - 4 specifici per l'area organizzativa di responsabilità.
Incentivazione variabile di lungo termine	In fase di studio per l'applicazione contestuale al Presidente e all'Amministratore Delegato
Benefits	<ul style="list-style-type: none">• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);• Copertura sanitaria integrativa;• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card;• Fondo pensionistico integrativo

Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2015

a. Organi/soggetti coinvolti nell'adozione ed attuazione della Politica di Remunerazione

I processi di predisposizione, approvazione ed attuazione della Politica di Remunerazione riferita ai componenti del CdA e ai Dirigenti Strategici coinvolgono attivamente gli organi societari e le strutture organizzative aziendali di seguito elencati:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- Comitato Esecutivo e Amministratore Delegato;
- Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo

Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea dei Soci:

- definisce il compenso economico dei componenti del CdA in quanto Consiglieri. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Consiglieri e ha validità per l'intero periodo di carica;
- definisce il compenso economico dei componenti del Collegio Sindacale. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Sindaci 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 degli organi di amministrazione, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo.

Il 13 giugno 2014, l'Assemblea dei Soci ha nominato, per tre esercizi, i componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e determinato i seguenti compensi annui individuali:

- Euro 80.000, per i componenti del Consiglio di Amministrazione;
- Euro 100.000, per il Presidente del Collegio Sindacale;
- Euro 70.000, per i componenti del Collegio Sindacale.

Il 13 giugno 2014, l'Assemblea dei Soci ha inoltre espresso voto favorevole sulla Prima Sezione della Relazione sulla Remunerazione 2014.

La tabella di seguito (tabella 4) illustra gli esiti del voto consultivo espressi dall'Assemblea dei Soci del 2012 (29 maggio 2012), del 2013 (13 giugno 2013) e del 2014 (13 giugno 2014) sulla Relazione sulla Remunerazione.

Tabella 4: Esiti del voto consultivo espressi dall'Assemblea dei Soci sulle Relazioni sulla Remunerazione 2012, 2013 e 2014

	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	Votazione sulla Relazione sulla Remunerazione 2014 – Assemblea dei Soci del 13 giugno 2014
Totale Azioni per le quali è stato espresso il voto e % sul Capitale Sociale	2.197.892.815 azioni pari al 70,16% del capitale sociale	1.895.023.070 azioni pari al 60,49% del capitale sociale	2.211.714.740 azioni pari al 70,58% del capitale sociale
Favorevoli	90%	93%	91%
Contrari	7%	7%	8%
Astenuti e Non Votanti	3%	0%	1%

Consiglio di Amministrazione

In materia di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione:

- istituisce un Comitato Remunerazione 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;

e secondo quanto previsto dalle norme statutarie del Gruppo:

- stabilisce, sentito il Comitato Remunerazione e il Collegio Sindacale, i compensi per i Consiglieri investiti di particolari cariche, poteri o funzioni dallo Statuto o dal CdA medesimo;
- può attribuire speciali incarichi o speciali funzioni d'ordine tecnico-amministrativo ad uno o più dei suoi membri, deliberando in tal caso speciali compensi e particolari remunerazioni, sentito il Comitato Remunerazione, sia all'atto del conferimento dell'incarico che successivamente, e il parere del Collegio Sindacale;

- approva la Politica di Remunerazione e la sottopone all'Assemblea dei Soci, chiamata a deliberare sulla destinazione degli utili.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato Remunerazione e, laddove necessario, delle strutture organizzative aziendali competenti (Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo):

- cura la predisposizione e l'attuazione del sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato, fissandone gli obiettivi di performance e approvando il relativo livello di raggiungimento;
- stabilisce l'opportunità di istituire sistemi di incentivazione a lungo termine per il Presidente, l'Amministratore Delegato e specifici cluster di popolazione aziendale (Dirigenti Strategici, Management di primo livello, "key people").

A valle della nomina, nel corso del 2014, il Consiglio di Amministrazione ha:

- istituito un Comitato per la Remunerazione e le Nomine, accorpendo le attribuzioni previste in capo ai precedenti "Comitato per la Remunerazione" e "Comitato Nomine";
- nominato quali componenti tre Consiglieri (Giovanni Comboni, Presidente; Antonio Bonomo; Stefano Cao) verificando il possesso dei requisiti di indipendenza ai sensi del Codice di Autodisciplina e del TUF e valutando che almeno uno dei componenti possieda adeguate conoscenze ed esperienze in materia finanziaria e di politiche retributive;
- disciplinato i compiti e le modalità di funzionamento di tale Comitato attraverso l'approvazione di un apposito regolamento;
- deliberato, sulla base di una proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, i compensi dei Consiglieri di Amministrazione, aggiuntivi rispetto al compenso annuo individuale determinato dall'Assemblea dei Soci, in funzione della particolare carica assegnata (Presidente, Vice-Presidente o Amministratore Delegato) o della partecipazione a Comitati;
- conferito al Comitato mandato per svolgere attività di studio in merito alla strutturazione di un piano di incentivazione a lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e figure apicali del Management del Gruppo, formulando nei primi mesi del 2015 proposte in merito al Consiglio stesso.

Comitato per la Remunerazione e le Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine attualmente in carica, costituito il 17 giugno 2014 dal Consiglio di Amministrazione, è composto da tre Consiglieri, indipendenti ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF.

Nella tabella di seguito (Tabella 5) è riportata nel dettaglio la composizione.

Tabella 5: Composizione attuale Comitato per la Remunerazione e le Nomine

Nome e Cognome	Carica	
Giovanni Comboni	Presidente Comitato Remunerazione	Consigliere di Amministrazione ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF. Partecipa anche al Comitato Esecutivo, in qualità di membro senza deleghe.
Antonio Bonomo	Membro Comitato Remunerazione	Consigliere di Amministrazione ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF.
Stefano Cao	Membro Comitato Remunerazione	Consigliere di Amministrazione ai sensi dell'articolo 3 del Codice di Autodisciplina e del TUF.

In ottemperanza a quanto raccomandato dal Codice di Autodisciplina, almeno un componente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine possiede una adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive, come valutato dal CdA al momento della nomina.

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, in relazione alle tematiche retributive, ha il compito di assistere il CdA con funzioni istruttorie, consultorie e propositive.

In particolare al Comitato sono attribuiti i seguenti compiti:

- valutare periodicamente l'adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori e dei Dirigenti con responsabilità strategiche e formulare al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
- presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli Amministratori esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche o funzioni nonché sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
- presentare proposte o esprimere pareri al Consiglio di Amministrazione sulla fissazione degli obiettivi di performance correlati ai sistemi di incentivazione variabile, verificandone a consuntivo l'effettivo raggiungimento;
- valutare la possibilità di istituire sistemi di lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e Management;
- monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal CdA;
- esaminare preventivamente la Relazione annuale sulla Remunerazione da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'assemblea annuale di bilancio.

Per l'efficace espletamento delle proprie funzioni di analisi ed istruttorie, il Comitato ha la possibilità di accedere alle informazioni aziendali necessarie e avvalersi del supporto operativo delle strutture organizzative competenti.

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.

Il Comitato si riunisce con frequenza adeguata al corretto svolgimento delle proprie funzioni. Per la validità degli incontri è necessaria la presenza della maggioranza dei componenti in carica.

Le deliberazioni possono essere assunte solo con voto favorevole della maggioranza dei componenti in carica.

Alle riunioni del Comitato partecipa anche il Presidente del Collegio Sindacale, che può designare altro Sindaco effettivo a partecipare in sua vece. Possono comunque partecipare anche gli altri Sindaci effettivi.

Alle riunioni partecipa inoltre il Direttore Risorse Umane e Organizzazione individuato, sulla base delle competenze e delle responsabilità aziendali assegnate, segretario del Comitato.

Se necessario alle riunioni possono essere invitati anche altri membri del CdA ovvero esponenti delle funzioni aziendali o soggetti terzi, la cui presenza possa rappresentare un ausilio per le attività del Comitato stesso.

Nessun Amministratore può tuttavia prendere parte alle riunioni in cui vengono formulate proposte al Consiglio di Amministrazione relative alla propria remunerazione.

Le convocazioni degli incontri contengono l'indicazione degli argomenti all'ordine del giorno e sono trasmesse, almeno due giorni prima della data fissata, a ciascun membro del Comitato e ai membri del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2014, dalla data della sua costituzione, il Comitato si è riunito, per trattare tematiche di remunerazione, 7 volte; la partecipazione dei suoi componenti è stata del 100%. Tutte le riunioni sono state regolarmente indette mediante preventiva convocazione trasmessa a tutti gli interessati e per ciascuna seduta sono stati redatti verbali con i temi trattati e le decisioni prese. Agli incontri ha sempre partecipato il Presidente del Collegio Sindacale. Hanno inoltre preso parte alle riunioni gli altri componenti del Collegio Sindacale.

Durante tale periodo il Comitato ha svolto analisi/studi approfonditi ed elaborato, a supporto del CdA, proposte per:

- la determinazione dei compensi di Presidente, Vice-Presidente ed Amministratore Delegato;
- la determinazione dei compensi spettanti ai Consiglieri di Amministrazione per la partecipazione ai Comitati;
- la formulazione di linee guida sui rimborsi delle spese sostenute dai Consiglieri e dai membri del Collegio Sindacale in ragione del loro ufficio.

Inoltre il Comitato ha avviato attività di studio relative alla strutturazione di un piano di incentivazione a lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e figure apicali del Management del Gruppo. Tali attività di studio saranno completate nei primi mesi del 2015 e i risultati saranno sottoposti al Consiglio di Amministrazione per la relativa valutazione.

Per lo svolgimento di alcune delle precedenti attività, soprattutto per ottenere un confronto con il mercato esterno ed una analisi delle prassi applicate da aziende confrontabili con A2A per complessità e dimensione, il Comitato ha ritenuto opportuno avvalersi della collaborazione di una società di consulenza qualificata.

Nello specifico, a valle di un confronto effettuato tramite gara tra tre diversi fornitori che ha considerato come fattori rilevanti:

- l'esperienza professionale sulle tematiche di “*executive compensation*”;
- la reputazione sul mercato;
- le competenze possedute dal team proposto per la collaborazione;
- la coerenza dei contenuti della proposta di collaborazione rispetto alle necessità del Comitato;
- il prezzo;

il Comitato ha selezionato la società di consulenza “Mercer”.

Comitato Esecutivo e Amministratore Delegato

Il Comitato Esecutivo ha il potere, su proposta dell'Amministratore Delegato, di definire la retribuzione del personale dirigente, inclusi i Dirigenti Strategici.

All'Amministratore Delegato è inoltre affidata la gestione di tutti gli aspetti contrattuali ed organizzativi del restante personale dipendente del Gruppo A2A.

Direzione Risorse Umane e Organizzazione e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo

Nelle attività afferenti la Politica di Remunerazione dei componenti degli organi di amministrazione e dei Dirigenti con responsabilità strategiche sono inoltre coinvolte:

- la Direzione Risorse Umane e Organizzazione 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.

Inoltre sull'attività di studio del piano di incentivazione a lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e figure apicali del Management del Gruppo, è attualmente coinvolta anche la Direzione Strategie e Innovazione.

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione di A2A ha le seguenti finalità:

Remunerazioni coerenti con le responsabilità assegnate e le attività gestite

I compensi deliberati dal Consiglio di Amministrazione per i Consiglieri che ricoprono particolari cariche (Presidente e Amministratore Delegato) o funzioni (Vice-Presidente) ovvero componenti dei Comitati, sono stati definiti considerando responsabilità/deleghe assegnate nonché livello di operatività e l'intensità di lavoro richiesto.

Le retribuzioni dei Dirigenti Strategici sono altresì definite ed aggiornate sulla base della "complessità" dell'attività gestita, valutata applicando la metodologia Hay riconosciuta e certificata a livello internazionale, nonché sul livello di copertura della posizione organizzativa assegnata. La componente fissa delle remunerazioni è inoltre tale da compensare l'attività gestita anche qualora la componente variabile, laddove prevista, non fosse erogata.

Collegamento tra retribuzione variabile e performance aziendali

Il sistema di incentivazione variabile a breve termine prevede un meccanismo di accesso che annulla o riduce significativamente il premio erogabile nel caso di risultati della Società non in linea con le previsioni.

Inoltre gli obiettivi assegnati sono di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo.

Per rafforzare ulteriormente tale finalità, garantendo la sostenibilità della performance aziendale, il Consiglio di Amministrazione ha dato mandato al Comitato per la Remunerazione e le Nomine di valutare l'opportunità di introdurre un piano di incentivazione a lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e figure apicali del Management del Gruppo.

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, di Presidente ed Amministratore Delegato 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, considerando anche le diverse responsabilità di quest’ultimi;
- Presidente, Amministratore Delegato e Dirigenti Strategici: Retribuzione Fissa definita in coerenza con il ruolo e le responsabilità attribuite ed ancorata all’andamento dei mercati di riferimento, analizzati attraverso benchmark ed indagini retributive di primarie società di consulenza;
- Amministratore Delegato e Dirigenti Strategici: componente variabile di breve termine 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;
- Presidente, Amministratore Delegato e Dirigenti Strategici: valutazione sull’opportunità di introdurre una componente variabile di medio-lungo termine.

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

c1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente, Vice-Presidente e Amministratore Delegato

La remunerazione dei singoli Consiglieri di Amministrazione è articolata in:

- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall’Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato in tabella 6.

Entrambi i compensi sono erogati pro-quota per il periodo di effettiva carica.

Tabella 6: Compensi fissi lordi annuali per la partecipazione ai Comitati Consiliari

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (€/anno)	
	Presidente	Membro
Esecutivo	Nessun importo previsto	Nessun importo previsto
Controllo e Rischi	30.000	20.000
Remunerazione e Nomine	20.000	19.000
Territorio	20.000	19.000

Non sono previsti gettoni di presenza alle sedute dei Comitati Consiliari né, in considerazione del ruolo non esecutivo, sistemi di incentivazione variabili monetari o basati su strumenti finanziari azionari.

Il trattamento retributivo spettante per la partecipazione a Comitati consiliari (importi in tabella 6 e non erogazione di gettoni di presenza) è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione a valle di un approfondito studio, svolto dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine con il supporto della società di consulenza specializzata Mercer.

In particolare tale trattamento è stato definito considerando:

- le prassi retributive delle principali aziende appartenenti all'indice FTSE MIB;
- le modalità di funzionamento dei Comitati delle principali aziende appartenenti all'indice FTSE MIB e delle società italiane del settore multiutilities;
- le responsabilità assegnate nonché il livello di operatività e l'intensità di lavoro richiesto ai Comitati;
- la specificità di ruolo del Comitato Controllo e Rischi.

Nel deliberare tale trattamento il Consiglio di Amministrazione ha anche tenuto in considerazione il principio di contenimento del costo del nuovo sistema di governance.

c2. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il pacchetto retributivo del Presidente del Consiglio di Amministrazione prevede:

- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato in tabella 6;
- un compenso fisso per la specifica carica di Presidente pari a 390.000€/anno lordi, che si aggiunge ai due importi sopra indicati.

Come per i Consiglieri non esecutivi, tutti i compensi sono erogati pro-quota per il periodo di effettiva carica.

Inoltre in considerazione della natura esecutiva, del ruolo strategico e non gestionale del Presidente nonché della specificità delle deleghe a quest'ultimo assegnate, il Consiglio di Amministrazione ha escluso l'assegnazione di un piano di incentivazione variabile di breve termine ma ha affidato al Comitato per la Remunerazione e le Nomine l'incarico di effettuare un approfondimento sull'opportunità di prevedere un piano di incentivazione variabile collegato a risultati di medio-lungo periodo.

Anche per il Presidente non sono previsti gettoni di presenza alle sedute dei Comitati Consiliari; è previsto inoltre il riversamento di eventuali compensi percepiti per la partecipazione, come Amministratore, in CdA di società partecipate.

Il pacchetto retributivo del Presidente è completato dalla corresponsione dei benefits previsti per la popolazione dirigenziale del Gruppo (dettaglio disponibile nel paragrafo c6).

Inoltre considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato che lega il Presidente esecutivo alla Società, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il versamento da parte della Società dei contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

Il trattamento retributivo spettante al Presidente sopra descritto è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione a valle di un approfondito studio, svolto dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine con il supporto della società di consulenza specializzata Mercer.

In particolare tale trattamento è stato definito considerando:

- le prassi retributive di aziende con caratteristiche omogenee ad A2A;
- la natura esecutiva e la rilevanza strategica del Presidente;
- le responsabilità e le deleghe a lui attribuite.

Nel deliberare tale trattamento il Consiglio di Amministrazione ha anche tenuto in considerazione il principio di contenimento del costo del nuovo sistema di governance.

c3. Remunerazione del Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il pacchetto retributivo del Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione prevede:

- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato in tabella 6;
- un compenso fisso per la responsabilità dell'Internal Audit del Gruppo pari a 40.000€/anno lordi, che si aggiunge ai due importi sopra indicati.

Come per i Consiglieri non esecutivi, tutti i compensi sono erogati pro-quota per il periodo di effettiva carica.

Anche per il Vice-Presidente, non sono previsti gettoni di presenza alle sedute dei Comitati Consiliari.

c4. Remunerazione dell'Amministratore Delegato

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato prevede:

- un compenso fisso lordo annuale, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un compenso fisso per la specifica carica di Amministratore Delegato pari a 620.000€/anno lordi, che si aggiunge all'importo sopra indicato;
- un compenso variabile annuale, legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, con un valore massimo erogabile pari al 40% dell'emolumento complessivo ($700.000 = 620.000 + 80.000$) e quindi pari a 280.000€/anno. Per l'esercizio di competenza 2014, l'Amministratore Delegato ha volontariamente rinunciato a tale componente.

Come per i Consiglieri non esecutivi e per il Presidente, tutti i compensi sono erogati pro-quota per il periodo di effettiva carica.

Il trattamento retributivo spettante all'Amministratore Delegato sopra descritto è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione a valle di un approfondito studio, svolto dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine con il supporto della società di consulenza specializzata Mercer.

In particolare tale trattamento è stato definito considerando:

- le prassi retributive di aziende con caratteristiche omogenee ad A2A;
- le responsabilità e le deleghe attribuite.

Nel deliberare tale trattamento il Consiglio di Amministrazione ha anche tenuto in considerazione il principio di contenimento del costo del nuovo sistema di governance.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre affidato al Comitato per la Remunerazione e le Nomine l'incarico di definire, per l'Amministratore Delegato, un piano di incentivazione variabile collegato a risultati di medio-lungo periodo.

Il Consiglio di Amministrazione ha altresì incaricato il Comitato per la Remunerazione e le Nomine di formulare, con il supporto di una società di consulenza specializzata nel settore, una proposta per il piano di incentivazione variabile a breve termine. Tale proposta sarà sottoposta al Consiglio di Amministrazione nei primi mesi del 2015.

Anche per l'Amministratore Delegato è previsto il riversamento di eventuali compensi percepiti per la partecipazione, come Amministratore, in CdA di società partecipate.

Il pacchetto retributivo dell'Amministratore Delegato è completato dalla corresponsione dei benefits previsti per la popolazione dirigenziale del Gruppo (dettaglio disponibile nel paragrafo c6).

Inoltre considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato che lega l'Amministratore Delegato alla Società, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato il versamento da parte della Società dei contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici

Nel 2013, sulla base di una proposta presentata dal Comitato Remunerazione in carica all'epoca, il Consiglio di Sorveglianza ha definito i criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative del Gruppo AzA con responsabilità strategiche utilizzando una metodologia standard di analisi, riconosciuta e certificata a livello internazionale, adottata da AzA a partire dalla sua costituzione.

Il Consiglio di Amministrazione ha esaminato tali criteri e, sulla base del giudizio del Comitato per la Remunerazione e le Nomine che li ha ritenuti attuali ed oggettivi, ha deliberato di mantenerli validi.

Nell'ambito del Gruppo AzA sono pertanto tuttora riconosciute come strategiche 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.

Come anticipato in "Evoluzione sistema di governance e assetto organizzativo", il cambio di governance avvenuto nel 2014 ha condotto però ad una significativa evoluzione dell'assetto organizzativo, pertanto, seppur applicando gli stessi criteri, i titolari delle posizioni con responsabilità strategiche sono differenti da quelli identificati nel precedente sistema di governance.

In particolare nell'attuale assetto sono presenti nel Gruppo 10 posizioni organizzative con responsabilità strategiche, coperte da 9 titolari.

La politica di remunerazione applicata ai Dirigenti Strategici è comunque rimasta invariata rispetto a quanto descritto nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata a maggio 2014.

I pacchetti retributivi dei Dirigenti Strategici infatti 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 complessità, da aziende nazionali confrontabili per dimensioni;
 - in base alla specializzazione professionale e alle competenze tecniche, professionali e manageriali richieste e possedute dal titolare;

- una componente variabile di breve termine correlata ad obiettivi individuali di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo, con un valore a target pari a circa 20%-30% dell'importo fisso lordo annuale, erogabile alla maturazione annuale.

È inoltre presente un “cancello di accesso”, uguale per tutti i Dirigenti Strategici e strettamente collegato alla realizzazione della performance economico-finanziaria 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 del 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.

Come scritto in precedenza il Consiglio di Amministrazione ha affidato al Comitato per la Remunerazione e le Nomine l'incarico di effettuare un approfondimento in merito all'assegnazione di un piano di incentivazione variabile collegato a risultati di medio-lungo periodo per il Presidente e per l'Amministratore Delegato. Tale studio è esteso anche al Management di prima linea e potrebbe pertanto coinvolgere il pacchetto retributivo dei Dirigenti Strategici sopra-descritto.

c6. Benefici non monetari

Per i Consiglieri di Amministrazione, escluso il Presidente e l'Amministratore Delegato, e per i componenti del Collegio Sindacale (incluso il Presidente) sono riconosciuti, come benefits non monetari:

- Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;
- Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.

Al Presidente, all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti Strategici sono invece riconosciuti benefits non monetari analoghi a quelli previsti per la generalità della dirigenza aziendale:

- polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);
- copertura sanitaria integrativa;

- assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;
- autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card.

Per i Dirigenti Strategici, come per la generalità della dirigenza aziendale, è inoltre previsto un fondo pensionistico integrativo.

c7. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro

Per i Consiglieri di Amministrazione (inclusi Presidente, Vice-Presidente e Amministratore Delegato) e per i Dirigenti Strategici non sono previsti specifici trattamenti di fine mandato o accordi che prevedono indennità in caso di cessazione della carica.

In assenza di specifici accordi:

- ai componenti degli organi di amministrazione e controllo non sono riconosciute indennità;
- ai Dirigenti Strategici, legati alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, è riconosciuta un'indennità pari al massimo alle competenze di fine rapporto stabilite dal contratto collettivo nazionale di riferimento.

c8. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back

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

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

E' in fase di valutazione la possibilità di introdurre una clausola di claw-back nel piano di incentivazione variabile collegato a risultati di medio-lungo periodo, laddove venga approvata l'introduzione di quest'ultimo.

c9. Benchmark di altre società sulle politiche retributive

Come riportato nei paragrafi "c1", "c2" e "c4", i trattamenti retributivi dei Consiglieri di Amministrazione, inclusi Presidente ed Amministratore Delegato, sono stati deliberati dal Consiglio di Amministrazione a valle di studi che hanno considerato come elemento rilevante anche il benchmark con altre aziende sul mercato. In particolare, in coerenza con il trattamento da definire, sono state considerate aziende appartenenti all'indice FTSE MIB, al

settore multiutilities e/o con caratteristiche omogenee ad A2A sul mercato italiano e estero.

Inoltre 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 eventi analoga 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, come già descritto nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata nel 2014, A2A utilizza tale metodologia per confrontare le retribuzioni dei Dirigenti Strategici con il mercato executive Italia.

Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2014

Di seguito sono descritti i compensi corrisposti nell'esercizio 2014 in favore di:

- Componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione, in carica fino al 13 giugno 2014;
- Componenti del Consiglio di Amministrazione, in carica dal 13 giugno 2014;
- Direttori Generali, in carica fino al 4 luglio 2014;
- Componenti del Collegio Sindacale, in carica dal 13 giugno 2014;
- Dirigenti Strategici.

Quanto descritto di seguito è riportato in allegato (tabelle 1 e 3b) secondo lo standard stabilito dalla Consob.

Componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione

A tutti i componenti del Consiglio di Sorveglianza e di Gestione sono stati erogati i compensi riportati nella Sezione 1 della Relazione sulla Remunerazione 2014, pro-quotati per l'effettivo periodo di carica (164 gg).

Componenti del Consiglio di Sorveglianza

Nel 2014 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un emolumento fisso annuale pari a:
 - 78.630€ (=175.000€/anno*164gg/365gg) per il Presidente di cui 24.712€ (=55.000€/anno*164gg/365gg) fissati dall'Assemblea dei Soci;
 - 38.192€ (=85.000€/anno*164gg/365gg) per il Vice-Presidente di cui 24.712€ (=55.000€/anno*164gg/365gg) fissati dall'Assemblea dei Soci;
 - 24.712€ (=55.000€/anno*164gg/365gg) per gli altri membri;
- un importo fisso per la nomina nei Comitati, secondo lo schema indicato di seguito (tabella 9).

Tabella 9: Compensi fissi lordi erogati per la partecipazione ai Comitati Consiliari

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (€ – importi pro-quotati sull’effettivo periodo di carica)		
	Presidente	Vice-Presidente	Membro
Controllo Interno	33.699 (=75.000€/anno*164gg/365gg)	28.307 (=63.000€/anno*164gg/365gg)	22.466 (=50.000€/anno*164gg/365gg)
Nomine	13.479 (=30.000€/anno*164gg/365gg)	11.233 (=25.000€/anno*164gg/365gg)	8.986 (=20.000€/anno*164gg/365gg)
Remunerazione	13.479 (=30.000€/anno*164gg/365gg)	11.233 (=25.000€/anno*164gg/365gg)	8.986 (=20.000€/anno*164gg/365gg)
Territorio	13.479 (=30.000€/anno*164gg/365gg)	11.233 (=25.000€/anno*164gg/365gg)	8.986 (=20.000€/anno*164gg/365gg)

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

Componenti del Consiglio di Gestione (ad esclusione del Presidente)

Nel 2014 sono stati erogati i seguenti compensi:

- 71.890€ (=160.000€/anno*164gg/365gg) per il Vice-Presidente di cui 35.945€ (=80.000€/anno*164gg/365gg) percepiti in qualità di membro del Consiglio;
- 35.945€ (=80.000€/anno*164gg/365gg) per gli altri membri.

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

Presidente del Consiglio di Gestione

Nel 2014 sono stati erogati:

- un compenso fisso pari a 269.589€ (=600.000€/anno*164gg/365gg) di cui 35.945€ (=80.000€/anno*164gg/365gg) percepiti in qualità di membro del Consiglio;
- un compenso di 237.500€ relativo alla componente variabile di lungo termine spettante in caso di cessazione della carica anticipata rispetto alla scadenza naturale del mandato consiliare.

Come indicato nella Relazione sulla Remunerazione 2014, in caso di conclusione anticipata della carica anticipata alla scadenza naturale del mandato consiliare, era infatti prevista, per

il Presidente del Consiglio di Gestione, la corresponsione degli emolumenti spettanti fino alla data di cessazione, ivi inclusa la componente variabile calcolata sulle sole annualità complete e con riferimento agli indicatori al 31 dicembre dell'anno.

Con specifico riferimento alla componente variabile, pertanto, a fronte della cessazione della carica al 13 giugno 2014:

- non è stata erogata la componente di breve termine relativa all'esercizio 2014, non essendo un'annualità completa;
- è stata erogata la componente di lungo termine, calcolata, con riferimento alle sole annualità complete (2012 e 2013), pro-formando i target degli obiettivi sul periodo di riferimento e misurando i consuntivi al 31/12/2013.

In particolare il sistema di incentivazione a lungo termine del Presidente del Consiglio di Gestione prevedeva come obiettivi:

- CAGR EBITDA (30%);
- Variazione % valore azioni (20%);
- FREE CASH FLOW (50%);

con il meccanismo di correlazione obiettivo – premio indicata nella tabella sottostante (tabella 10).

Poiché il raggiungimento di CAGR EBITDA e FREE CASH FLOW è stato superiore al 100% (CAGR EBITDA Target pro-formato sul biennio =9,3%, CAGR EBITDA Consuntivo al 31/12/2013=10,7%; FREE CASH FLOW Target pro-formato sul biennio =1.030M€, FREE CASH FLOW Consuntivo al 31/12/2013=1.259M€) mentre il raggiungimento dell'obiettivo di variazione % del valore delle azioni è stato invece 75% (posizionamento A2A rispetto ai competitors del panel al 31/12/2013=2°posto), la componente di lungo termine spettante è stata pari a 237.500€.

Tabella 10: Caratteristiche del sistema di incentivazione variabile di lungo termine

Obiettivo	Peso	Meccanismo di Correlazione obiettivo – premio
CAGR EBITDA	30%	<p>Se il CAGR EBITDA consuntivo è inferiore all'80% del target non viene erogato alcun premio;</p> <p>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">• ≥80% e <85% target = premio 50%;• ≥85% e <90% target = premio 75%;• ≥90% e <95% target = premio 90%;• ≥95% e fino a 100% target = crescita lineare del premio.
Variazione % valore azioni	20%	<p>Se nel ranking del valore delle azioni di A2A rispetto al panel selezionato dei 5 competitors (valutato tra inizio mandato e fine mandato), A2A si posiziona al:</p> <ul style="list-style-type: none">• Terzo posto, il premio viene erogato al 50%;• Secondo posto, il premio viene erogato al 75%;• Primo posto, il premio viene erogato al 100%.
FREE CASH FLOW	50%	<p>Se il FREE CASH FLOW consuntivo è inferiore all'80% del target non viene erogato alcun premio;</p> <p>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">• ≥80% e <85% target = premio 50%;• ≥85% e <90% target = premio 75%;• ≥90% e <95% target = premio 90%;• ≥95% e fino a 100% target = crescita lineare del premio.

Componenti del Consiglio di Amministrazione

A tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione sono stati erogati i compensi riportati nella Sezione 1 della presente Relazione, pro-quotati per l’effettivo periodo di carica (201 gg per la nomina del CdA e 197 gg per la costituzione dei Comitati).

Nel 2014 sono stati erogati i seguenti compensi:

- un emolumento fisso annuale pari a:
 - 258.822€ (=470.000€/anno*201gg/365gg) per il Presidente di cui 44.055€ (=80.000€/anno*201gg/365gg) fissati dall’Assemblea dei Soci;
 - 66.082€ (=120.000€/anno*201gg/365gg) per il Vice-Presidente di cui 44.055€ (=80.000€/anno*201gg/365gg) fissati dall’Assemblea dei Soci;
 - 385.480€ (=700.000€/anno*201gg/365gg) per l’Amministratore Delegato di cui 44.055€ (=80.000€/anno*201gg/365gg) fissati dall’Assemblea dei Soci;
 - 44.055€ (=80.000€/anno*201gg/365gg) per gli altri membri;
- un importo fisso per la nomina nei Comitati, secondo lo schema indicato di seguito (tabella 11).

Tabella 11: Compensi fissi lordi erogati per la partecipazione ai Comitati Consiliari

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (€ – importi pro-quotati sull’effettivo periodo di carica)	
	Presidente	Membro
Esecutivo	Nessun importo previsto	Nessun importo previsto
Controllo e Rischi	16.192 (=30.000€/anno*197gg/365gg)	10.795 (=20.000€/anno*197gg/365gg)
Remunerazione e Nomine	10.795 (=20.000€/anno*197gg/365gg)	10.255 (=19.000€/anno*197gg/365gg)
Territorio	10.795 (=20.000€/anno*197gg/365gg)	10.255 (=19.000€/anno*197gg/365gg)

Infine, secondo quanto previsto dallo Statuto di A2A, ai componenti del Consiglio di Amministrazione è stato corrisposto un importo pari al rimborso delle spese effettivamente sostenute in ragione del loro ufficio.

Direttori Generali

Come scritto in “Evoluzione sistema di governance e assetto organizzativo”, nel mese di luglio 2014, in attuazione del nuovo modello di governance, la Società ha concordato con i Direttori Generali allora in carica, Renato Ravanelli e Paolo Rossetti, entrambi aventi con la Società un contratto di lavoro subordinato:

- Renato Ravanelli - una risoluzione consensuale del rapporto di lavoro (con immediata rinuncia alle procure, alla carica nelle partecipate ed alla carica di Direttore Generale);
- Paolo Rossetti - dimissioni per pensionamento (con rinuncia immediata alla carica di Direttore Generale).

A Renato Ravanelli sono stati erogati:

- le mensilità della Retribuzione Annua Lorda spettanti fino alla data di effettiva cessazione del rapporto di lavoro (31 agosto 2014);
- un importo pari a 2.332.901€ a titolo di incentivo all'esodo, concordato con la società nell'ambito della risoluzione consensuale del rapporto di lavoro.

Tale importo, risultato di un'intesa conclusa grazie al senso di responsabilità del Dirigente coinvolto e della Società nell'interesse generale di A2A, è stato inferiore a quanto previsto nell'accordo di assunzione del Direttore Generale, descritto nelle Relazioni sulle Remunerazioni pubblicate in passato.

A Paolo Rossetti sono stati erogati:

- le mensilità della Retribuzione Annua Lorda spettanti fino alla data di effettiva cessazione del rapporto di lavoro (31 agosto 2014);
- un importo pari a 145.000€ a saldo della retribuzione variabile di breve termine relativa all'esercizio 2014.

Contestualmente alla chiusura del rapporto di lavoro, è inoltre cessata, per entrambi i Dirigenti, l'erogazione di tutti i benefits assegnati.

In considerazione della specifica professionalità e capacità tecnica nonché dell'esperienza maturata, è stato stipulato con Paolo Rossetti un contratto di consulenza di durata annuale (1 settembre 2014 – 31 agosto 2015), eventualmente prorogabile, su richiesta della Società, per un ulteriore periodo di massimo due anni.

Durante tale periodo, Paolo Rossetti svolgerà attività professionale di consulenza in favore del Comitato Esecutivo, in materia di coordinamento, studio, progettazione, aggiornamento, supervisione nei settori della attività produttive e riceverà un compenso, per il primo anno, di 100.000€ al lordo delle ritenute fiscali e previdenziali.

Tale compenso potrà essere incrementato di ulteriori 50.000€, al lordo delle ritenute fiscali e previdenziali, laddove il Comitato Esecutivo ritenga, al termine dell'anno di incarico, che l'apporto di consulenza sia stato tale da aver permesso il conseguimento degli obiettivi definiti dal Comitato stesso.

Componenti del Collegio Sindacale

A tutti i componenti del Collegio Sindacale sono stati erogati i compensi riportati nella Sezione 1 della presente Relazione, pro-quotati per l'effettivo periodo di carica (201 gg).

Nel 2014 sono stati erogati i seguenti emolumenti fissi annuali pari a:

- 55.068€ (=100.000€/anno*201gg/365gg) per il Presidente;
- 38.548€ (=70.000€/anno*201gg/365gg) per gli altri membri.

Infine, secondo quanto previsto dallo Statuto di AzA, ai componenti del Collegio Sindacale è stato corrisposto un importo pari al rimborso delle spese effettivamente sostenute in ragione del loro ufficio.

Dirigenti Strategici

Nel 2014, a titolo di componente fissa, sono stati erogati ai Dirigenti Strategici complessivamente 2.138.625€; il totale della componente variabile della remunerazione ammonta complessivamente a 549.500€, a fronte di un raggiungimento medio degli obiettivi assegnati pari a circa 100,2%.

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.

Termine	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 per la Remunerazione e le Nomine	Comitato	Indica il Comitato per la Remunerazione e le Nomine di A2A S.p.A. istituito dal Consiglio di Amministrazione il 17 giugno 2014. Accorpa le attribuzioni previste in capo ai precedenti “Comitato per la Remunerazione” e “Comitato Nomine”
Consiglio di Amministrazione	CdA	Indica il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. nominato dall’Assemblea dei Soci il 13 giugno 2014
Consiglio di Gestione		Indica il Consiglio di Gestione di A2A S.p.A. in carica fino al 13 giugno 2014
Consiglio di Sorveglianza		Indica il Consiglio di Sorveglianza di A2A S.p.A. in carica fino al 13 giugno 2014
Dirigenti con Responsabilità Strategiche	Dirigenti Strategici	Indica i dirigenti, individuati secondo i criteri deliberati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, 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	MBO	Indica la componente variabile annuale della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali
Incentivazione variabile di lungo termine	LTI	Indica la componente variabile della remunerazione conseguibile a fronte del raggiungimento di predefiniti obiettivi aziendali su un orizzonte temporale di 3/ 5 anni
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 Annuale Lorda	RAL	Indica la componente fissa lorda annua della remunerazione per i dipendenti della società con contratto di lavoro subordinato.
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 10
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 12
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 22
Politica seguita con riguardo ai benefici non monetari	Pagina 22
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 22
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 perseguimento 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	Pagina 23
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	
Informazioni sulla presenza di eventuali coperture assicurative, ovvero previdenziali o pensionistiche, diverse da quelle obbligatorie	Pagina 22
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 da 17 a 21
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 23

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

1/a - Compensi al Consiglio di Amministrazione (in carica dal 13/06/2014)
(valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Valotti Giovanni	Presidente	13.06.14	31.12.14	31.12.16	216.502 (*)	
	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.411 (*)	
Comboni Giovanni	Vice-Presidente	13.06.14	31.12.14	31.12.16	22.027	
	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Camerano Luca Valerio	Amministratore Delegato	17.06.14	31.12.14	31.12.16	345.101 (*)	
	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	45.433 (*)	
Bonomo Antonio	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Cao Stefano	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Castelli Michaela	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Ceretti Elisabetta	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Cocchi Mario	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
De Paoli Luigi	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Di Mezza Fausto	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Pareglio Stefano	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
Ravera Dina	Consigliere	13.06.14	31.12.14	31.12.16	44.055	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					1.114.023	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					1.114.023	

(*) Comprendono gli oneri di lordizzazione.
Camerano Luca Valerio ha inoltre ricevuto un importo pari a 51.904 € 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					
	10.882 (1)			5.300		232.684		
						44.411		
	10.795 (2)			374		33.196		
						44.055		
	- (3)			4.775		349.876		
						45.433		
	10.255 (4)			374		54.684		
	10.255 (5)			374		54.684		
	16.192 (6)			374		60.621		
	10.255 (7)			374		54.684		
	10.795 (8)			374		55.224		
	10.255 (9)			374		54.684		
	10.795 (10)			374		55.224		
	10.255 (11)			374		54.684		
	10.795 (12)			374		55.224		
	121.526			13.820		1.249.368		
	121.526			13.820		1.249.368		

1/b - Compensi al Collegio Sindacale (in carica dal 13/06/2014)
(valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Sarubbi Giacinto	Presidente	13.06.14	31.12.14	31.12.16	55.068	
Casadio Cristina	Sindaco effettivo	13.06.14	31.12.14	31.12.16	38.548	
Rosini Norberto	Sindaco effettivo	13.06.14	31.12.14	31.12.16	38.548	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					132.164	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					132.164	

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

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Dirigenti Strategici (10 posizioni)	-	01.01.14	31.12.14	-	2.138.625	

(**) Dettaglio Compensi per la partecipazione ai Comitati
(nominati in data 17.06.2014) (valori in €):

(1) Di cui:		(6) Di cui:	
COMITATO ESECUTIVO	-	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	16.192
COMITATO PER IL TERRITORIO	10.882 (*)	(7) Di cui:	
(2) Di cui:		COMITATO PER IL TERRITORIO	10.255
COMITATO ESECUTIVO	-	(8) Di Cui:	
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE		COMITATO CONTROLLO E RISCHI	10.795
E LE NOMINE	10.795	(9) Di Cui:	
(3) Di Cui:		COMITATO PER IL TERRITORIO	10.255
COMITATO ESECUTIVO	-	(10) Di cui:	
(4) Di cui:		COMITATO CONTROLLO E RISCHI	10.795
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE		(11) Di cui:	
E LE NOMINE	10.255	COMITATO PER IL TERRITORIO	10.255
(5) Di cui:		(12) Di cui:	
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE		COMITATO CONTROLLO E RISCHI	10.795
E LE NOMINE	10.255		

(*) Comprende gli oneri di lordizzazione

	(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					
				474		55.543		
				374		38.922		
				374		38.922		
				1.223		133.388		
				1.223		133.388		

	(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					
	-	549.500		127.884		2.816.009		

1/d - Compensi al Consiglio di Gestione (in carica fino al 13/06/2014)
(valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Tarantini Graziano	Presidente	01.01.14	13.06.14	13.06.14	233.644	
	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Silva Francesco	Vice-Presidente	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Brivio Giambattista	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Cao Stefano	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Caparini Bruno	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Cappello Maria Elena	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Ravanelli Renato	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
Rossetti Paolo	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	35.945	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					557.151	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					557.151	

Ravanelli Renato ha inoltre ricevuto un importo pari a 62.078 € 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 412.106 € 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					
		237.500				471.144		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
						35.945		
		237.500				794.651		
		237.500				794.651		

1/e - Compensi al Consiglio di Sorveglianza (in carica fino al 13/06/2014)
(valori in €)

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Ranci Ortigosa Pippo	Presidente	01.01.14	13.06.14	13.06.14	53.918	
	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Di Mezza Fausto	Vice Presidente	01.01.14	13.06.14	13.06.14	13.479	
	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Baga Marco	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Berdini Alessandro	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Brogi Marina	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Castelli Michaela	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Cocchi Mario	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Manzoli Marco	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Mattinzoli Enrico Giorgio	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Miccinesi Marco	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Mina Andrea	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Pareglio Stefano	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Perona Massimo	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Rosini Norberto	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
Zanotti Angelo Teodoro	Consigliere	01.01.14	13.06.14	13.06.14	24.712	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					438.082	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					438.082	

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

(A) Cognome Nome	(B) Carica	(C) Periodo per cui è stata ricoperta la carica		(D) Scadenza della carica	(1) Compensi fissi	
		dal	al			
Ravanelli Renato	Direttore Generale Area Corporate e Mercato	01.01.14	04.07.14	04.07.14	466.667	
Rossetti Paolo	Direttore Generale Area Tecnico Operativa	01.01.14	04.07.14	04.07.14	373.288	

(****) I compensi indicati si riferiscono agli importi erogati fino alla data di uscita dal Gruppo (31/08/2014).

	(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					
	47.178 (1)					101.096		
						24.712		
	39.540 (2)					53.019		
						24.712		
	8.986 (3)					33.699		
	13.479 (4)					38.192		
	11.233 (5)					35.945		
	17.973 (6)					42.685		
	8.986 (7)					33.699		
	22.466 (8)					47.178		
	13.479 (9)					38.192		
	8.986 (10)					33.699		
	8.986 (11)					33.699		
	11.233 (12)					35.945		
	8.986 (13)					33.699		
	22.466 (14)					47.178		
	8.986 (15)					33.699		
	252.964					691.047		
	252.964					691.047		

	(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					
				12.392		479.059		2.332.901
		145.000		16.294		534.582		43.333

(*) Dettaglio Compensi per la partecipazione ai Comitati
(valori in €):**

(1) Di cui:		(8) Di Cui:	
COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	33.699	COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	22.466
COMITATO NOMINE	13.479	(9) Di Cui:	
(2) Di cui:		COMITATO PER IL TERRITORIO	13.479
COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	28.307	(10) Di cui:	
COMITATO NOMINE	11.233	COMITATO PER IL TERRITORIO	8.986
(3) Di Cui:		(11) Di cui:	
COMITATO PER IL TERRITORIO	8.986	COMITATO NOMINE	8.986
(4) Di Cui:		(12) Di cui:	
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	13.479	COMITATO PER IL TERRITORIO	11.233
(5) Di Cui:		(13) Di cui:	
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	11.233	COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	8.986
(6) Di cui:		(14) Di cui:	
COMITATO NOMINE	8.986	COMITATO PER IL CONTROLLO INTERNO	22.466
ATTIVITÀ DI SUPPORTO AL COMITATO PER IL		(15) Di cui:	
CONTROLLO INTERNO	8.986	COMITATO PER IL TERRITORIO	8.986
(7) Di cui:			
COMITATO PER LA REMUNERAZIONE	8.986		

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)	(B)	(1)	(2)			(3)			(4)
Cognome Nome	Carica	Piano	Bonus dell'anno			Bonus di anni precedenti			Altri Bonus
			(A) Erogabile/ Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(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 LTI 2012-2013-2014	237.500						
(II) Compensi da Controllate e Collegate			-						
(III) TOTALE			237.500						
Rossetti Paolo	Direttore Generale Area Tecnico Operativa								
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2014	145.000						
(II) Compensi da Controllate e Collegate			-						
(III) TOTALE			145.000						
Dirigenti Strategici	-								
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2014	549.500						
(II) Compensi da Controllate e Collegate			-						
(III) TOTALE			549.500						
TOTALE			932.000						

Nelle tabelle seguenti vengono riportate le partecipazioni detenute da tutti i soggetti che nel corso dell’esercizio 2014 hanno ricoperto, anche per una frazione di anno, le cariche di componente degli organi di amministrazione e di controllo, di direttore generale o di dirigente con responsabilità strategiche.

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

Cognome Nome	Carica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2013 (o alla data di nomina)	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2014	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2014	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2014 (o alla data di cessazione dalla carica se intervenuta prima)
Bonomo Antonio	Consigliere di Amministrazione	A2A S.p.A.	65.000	=	=	65.000
Cocchi Mario	Consigliere di Amministrazione	A2A S.p.A.	1.300.000	=	=	1.300.000
Sarubbi Giacinto	Presidente del Collegio Sindacale	A2A S.p.A.	10.000 (1)	=	10.000 (1)	=
Tarantini Graziano	Presidente Consiglio di Gestione	A2A S.p.A.	9.800	=	=	9.800
Brivio Giambattista	Consigliere di Gestione	A2A S.p.A.	130.000	=	130.000	=
Ravanelli Renato	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	A2A S.p.A.	95.500	=	=	95.500
Rossetti Paolo	Consigliere di Gestione e Direttore Generale	A2A S.p.A.	58.960 (2)	=	=	58.960(2)
Brogi Marina	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	10.000	=	=	10.000
Manzoli Marco	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	9.000	=	=	9.000
Zanotti Angelo Teodoro	Consigliere di Sorveglianza	A2A S.p.A.	3.200	=	=	3.200

(1) Intestate a “Eredi Sarubbi” in quanto pervenute per successione.
(2) 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 2013 (o alla data di nomina)	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2014	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2014	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2014 (o alla data di cessazione dalla carica se intervenuta prima)
N. 10 posizioni	A2A S.p.A.	86.500 (3)	=	12.500	74.000 (3)

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