



a2a

PRESENTE NEL FUTURO

2020

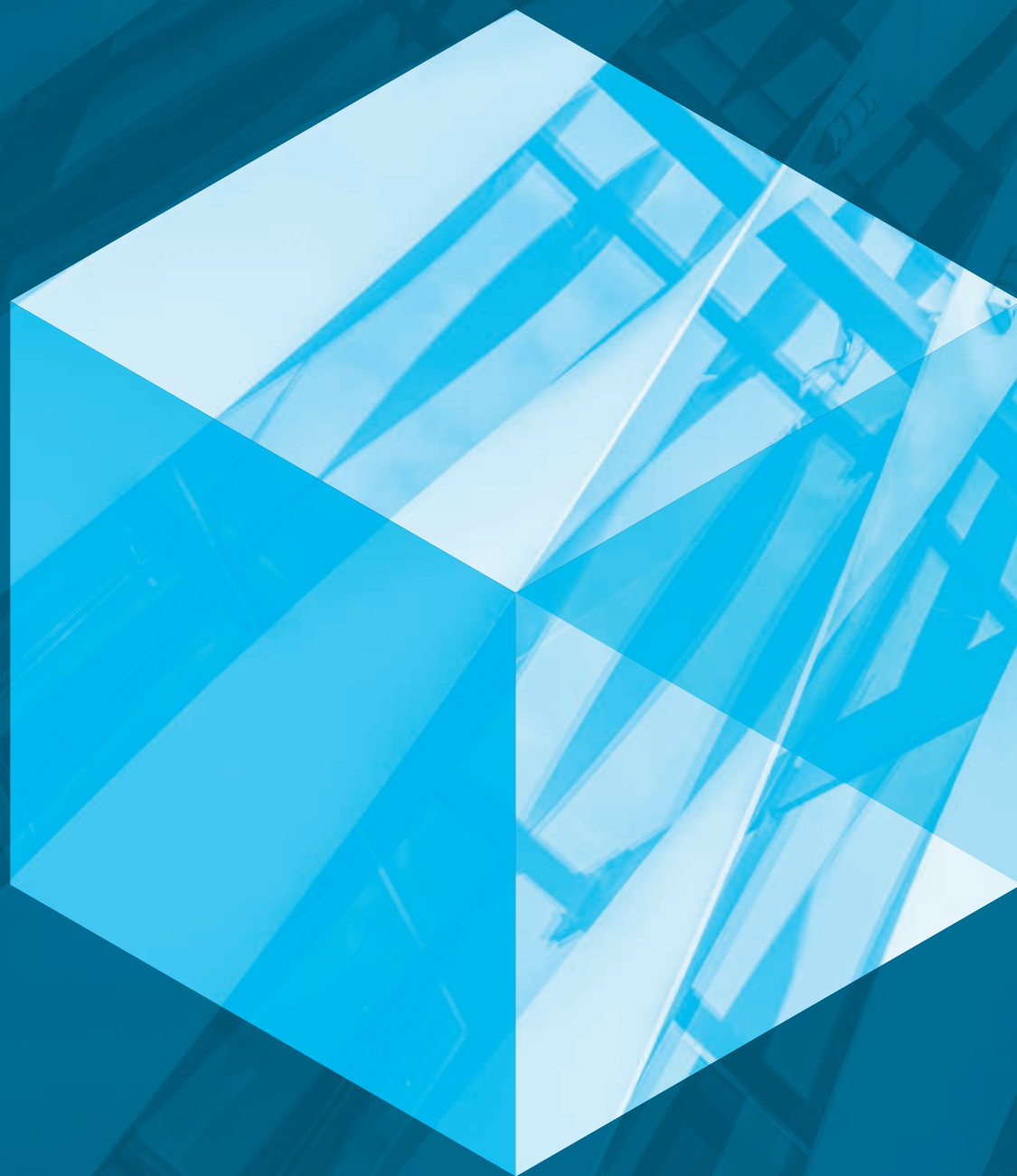
Relazione  
sulla  
Remunerazione

TINFO

DIGITAL  
SIGN



# Relazione sulla Remunerazione 2020



# Indice

Introduzione	4
Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A	5
Sintesi della Politica di Remunerazione 2020	7
Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2020	13
a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti	13
b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione	19
c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione	19
c1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente e Amministratore Delegato	20
c2. Remunerazione del Presidente del Consiglio di Amministrazione	20
c3. Remunerazione dell'Amministratore Delegato	21
c4. Remunerazione del Direttore Generale	22
c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici	23
c6. Collegio Sindacale	24
c7. Benefici non monetari	24
c8. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro	24
c9. Differimento delle componenti cash e clausole di claw-back	25
c10. Benchmark di altre società sulle politiche retributive	25
Seconda Sezione - Attuazione della Politica di Remunerazione 2019	27

## Introduzione

La presente Relazione sulla Remunerazione (di seguito anche “Relazione”) approvata in data 19 marzo 2020 dal Consiglio di Amministrazione (di seguito anche “CdA” o “Consiglio”) di A2A S.p.A. (di seguito anche “A2A” o la “Società”), 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 (di seguito anche “TUF”) così come modificato a seguito del D.Lgs. n.49 del 10 maggio 2019;
- 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;

nonché in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate di Borsa Italiana S.p.A. (di seguito anche “Codice di Autodisciplina”).

La Relazione è articolata in due sezioni sulle quali l'Assemblea dei Soci è chiamata ad esprimersi di cui la Prima Sezione è sottoposta al voto vincolante, mentre la Seconda Sezione è sottoposta al voto consultivo, non vincolante.

In particolare:

- Prima Sezione illustra:
  - la politica adottata da A2A e dalle società da essa controllate in materia di remunerazione dei componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, del Direttore Generale e dei Dirigenti con responsabilità strategiche<sup>(1)</sup> (di seguito anche “Dirigenti Strategici”) e dei componenti degli Organi di Controllo, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del codice civile;
  - le procedure adottate per la predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della politica di remunerazione nonché gli organi e i soggetti coinvolti.
- Seconda Sezione che illustra:
  - in forma analitica e nominativa, i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 ai componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale e al Direttore Generale, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, dalla Società e dalle società controllate / collegate;
  - in forma analitica ed aggregata, i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 ai Dirigenti Strategici, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, da A2A e dalle società controllate / collegate.

Le due sezioni della Relazione sono precedute da una sintesi delle informazioni principali allo scopo di fornire al mercato e agli investitori un quadro di immediata lettura sugli elementi chiave delle Linee Guida in materia di politica retributiva degli Amministratori esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche del Gruppo per l'esercizio 2020.

Inoltre ai sensi dell'art. 84-quater, quarto comma, del Regolamento Emittenti, la Relazione riporta in apposite tabelle i dati relativi alle partecipazioni detenute, direttamente o per il tramite di società controllate, di società fiduciarie o per interposta persona, da:

- componenti del Consiglio di Amministrazione, membri del Collegio Sindacale, Direttore Generale e Dirigenti Strategici;
- coniugi non legalmente separati e figli minori dei componenti del Consiglio di Amministrazione, membri del Collegio Sindacale, Direttore Generale e Dirigenti Strategici.

Le informazioni fornite nella presente Relazione sono riferite, salva diversa indicazione, al 19 marzo 2020, data della sua approvazione da parte di Consiglio di Amministrazione di A2A.

La presente Relazione è resa disponibile al pubblico presso il meccanismo di stoccaggio autorizzato 1Info all'indirizzo [www.1info.it](http://www.1info.it), presso la sede della Società sita in Brescia, via Lamarmora 230 e sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (sezione “Governance” – “Assembly”), almeno 21 giorni prima della data dell'Assemblea dei Soci chiamata ad esprimersi sulla Prima Sezione del medesimo documento (in ottemperanza alla normativa vigente).

<sup>1</sup> 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”.

# Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Il 15 maggio 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha nominato per il triennio 2017 - 2019 un Consiglio di Amministrazione costituito da 12 componenti e un Collegio Sindacale costituito da 3 componenti effettivi e 2 componenti supplenti, determinando, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione e di Membro del Collegio Sindacale.

Il 7 maggio 2019 la Vice-Presidente della Società e Presidente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, Alessandra Perrazzelli, si è dimessa a seguito di assunzione di nuovo incarico in Banca d'Italia e di conseguenza, il 15 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare Stefania Bariatti quale Amministratore non esecutivo e Vice Presidente della Società in sua sostituzione.

In medesima data il Consiglio di Amministrazione ha deliberato la nuova composizione per il Comitato per la Remunerazione e le Nomine nominando Dina Ravera - già componente - Presidente del Comitato stesso, nonché Stefania Bariatti, nuovo componente del Comitato.

Ha, inoltre, stabilito che la funzione Internal Audit riportasse funzionalmente al Consigliere di Amministrazione Enrico Corali, con corresponsione del compenso integrativo per detto incarico deliberato già nel 2017.

Essendo il triennio di carica terminato, l'Assemblea degli Azionisti che si terrà il 13 maggio 2020 sarà chiamata a nominare il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale per il triennio 2020 - 2022, determinando, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione e di Membro del Collegio Sindacale.

La tabella di seguito riporta la composizione del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale alla data della presente Relazione.

	Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Componenti
Consiglio di Amministrazione	Giovanni Valotti	Bariatti Stefania	Luca Valerio Camerano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giambattista Brivio</li><li>• Giovanni Comboni</li><li>• Enrico Corali</li><li>• Luigi De Paoli</li><li>• Alessandro Fracassi</li><li>• Maria Chiara Franceschetti</li><li>• Gaudiana Giusti</li><li>• Dina Ravera</li><li>• Norberto Rosini</li></ul>
	Presidente		Sindaci	
Collegio Sindacale	Giacinto Sarubbi		<p>Effettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Maurizio Leonardo Lombardi</li><li>• Chiara Segala</li></ul> <p>Supplenti:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sonia Ferrero</li><li>• Stefano Morri</li></ul>	

A valle del suo insediamento, il 17 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. ha:

- nominato Luca Valerio Camerano quale Amministratore Delegato, conferendogli ampi poteri per la gestione ordinaria e per l'elaborazione di proposte per operazioni straordinarie della Società;
- riconosciuto al Presidente poteri nell'ambito dei rapporti con gli azionisti, le istituzioni, le autorità, i media, le relazioni esterne, la gestione delle attività relative alla sostenibilità e alla responsabilità sociale e nell'elaborazione di proposte relative ad operazioni straordinarie di aggregazione territoriale.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

Nella medesima seduta il Consiglio di Amministrazione ha altresì provveduto alla nomina di tre Comitati Consiliari: “Comitato Controllo e Rischi”, “Comitato per la Remunerazione e le Nomine” e “Comitato per la Sostenibilità e il Territorio”, composti, alla data della presente Relazione, come indicato nella tabella di seguito.

Comitato Controllo e Rischi	Comitato per la Remunerazione e le Nomine	Comitato per la Sostenibilità e il Territorio
<ul style="list-style-type: none"><li>• Luigi De Paoli (Presidente)</li><li>• Enrico Corali</li><li>• Gaudiana Giusti</li><li>• Giovanni Comboni</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dina Ravera (Presidente)</li><li>• Stefania Bariatti</li><li>• Norberto Rosini</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giovanni Valotti (Presidente)</li><li>• Giambattista Brivio</li><li>• Alessandro Fracassi</li><li>• Maria Chiara Franceschetti</li></ul>

Successivamente, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto, nell’ambito del macro-assetto organizzativo della Società, la figura del Direttore Generale, attribuendo a quest’ultimo i poteri per la gestione operativa della Società, ed, il 22 maggio 2017, ha affidato tale nuovo ruolo a Luca Valerio Camerano, già nominato Amministratore Delegato.

A fronte di tale nuova attribuzione, Luca Valerio Camerano risulta legato alla Società da un contratto di collaborazione per il ruolo di Amministratore Delegato e da un contratto di lavoro subordinato per il ruolo di Direttore Generale.

# Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Le seguenti tabelle (tabella 1, 2, 3 e 4) illustrano in forma sintetica gli elementi principali della struttura retributiva definita per i componenti del Consiglio di Amministrazione, i membri del Collegio Sindacale, il Direttore Generale e i Dirigenti Strategici.

Introduzione

**Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A**

**Sintesi della Politica di Remunerazione 2020**

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



**Tabella 1: Illustrazione sintetica dei principali elementi della struttura retributiva definita per il Consiglio di Amministrazione**

	Consiglio di Amministrazione			
	Presidente	Vice-Presidente	Amministratore Delegato	Componenti
Remunerazione Fissa: Componente non soggetta ad alcuna condizione per l'erogazione e determinata sulla base specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità, riflettendo le competenze tecniche, professionali e manageriali	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione) a cui si somma il compenso integrativo previsto per il particolare ruolo svolto e le responsabilità associate. Il Presidente inoltre percepisce un compenso aggiuntivo per la partecipazione al Comitato per il Sostenibilità e il Territorio.	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione). La Vice-Presidente inoltre percepisce un compenso aggiuntivo per la partecipazione al Comitato per la Remunerazione e le Nomine.	È composta dal compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione) a cui si somma il compenso integrativo (deliberato dal Consiglio di Amministrazione) per il particolare ruolo svolto e le responsabilità associate.	È composta da: <ul style="list-style-type: none"><li>• Compenso percepito in qualità di Consigliere (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Consiglio di Amministrazione);</li><li>• Eventuale compenso aggiuntivo per la partecipazione ai Comitati Consiliari o deleghe/ funzioni particolari.</li></ul>
Incentivazione variabile di breve termine: Componente che riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti in correlazione agli obiettivi annuali di budget	Non prevista	Non prevista	È deliberata dal Consiglio di Amministrazione. È previsto un "cancello di accesso" che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget. Gli obiettivi sono predefiniti ed assegnati annualmente dal CdA, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e le Nomine. Per l'erogazione del compenso è necessario il superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi; al superamento di tale soglia minima il compenso può variare linearmente tra il 26,7% e il 40% della Remunerazione Fissa in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi.	Non prevista
Incentivazione variabile di lungo termine	Non prevista			

Benefici non monetari: integrano il pacchetto retributivo in una logica di Total Reward prevalentemente previdenziale ed assistenziale	Consiglio di Amministrazione			
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);</li><li>• Copertura sanitaria integrativa;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;</li><li>• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);</li><li>• Copertura sanitaria integrativa;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;</li><li>• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.</li></ul>
Severance: trattamenti di fine rapporto finalizzati a tutelare gli interessi del Gruppo anche da potenziali rischi concorrenziali	Non sono ad oggi previsti accordi tra A2A e gli amministratori in carica che prevedano indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa.			

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della  
Politica di  
Remunerazione  
2020

Prima Sezione  
Politica di  
Remunerazione  
2020

Seconda Sezione  
Attuazione  
della Politica di  
Remunerazione  
2019

**Tabella 2: Illustrazione sintetica dei principali elementi della struttura retributiva definita per il Collegio Sindacale**

	Collegio Sindacale	
	Presidente	Sindaci Effettivi
Remunerazione Fissa: Componente non soggetta ad alcuna condizione per l'erogazione e determinata sulla base specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità, riflettendo le competenze tecniche, professionali e manageriali	È composta dal compenso percepito in qualità di Presidente del Collegio Sindacale (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Collegio Sindacale).	È composta dal compenso percepito in qualità di Sindaco del Collegio Sindacale (deliberato dall'Assemblea dei Soci all'atto di nomina del Collegio Sindacale).
Incentivazione variabile di breve e lungo termine	Non prevista	
Benefici non monetari: integrano il pacchetto retributivo in una logica di Total Reward prevalentemente previdenziale ed assistenziale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizza assicurativa infortuni professionali e extra-professionali;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti.</li></ul>
Severance: trattamenti di fine rapporto finalizzati a tutelare gli interessi del Gruppo anche da potenziali rischi concorrenziali	Non sono previsti accordi tra A2A e i sindaci in carica che prevedano indennità in caso di dimissioni o revoca senza giusta causa.	

Tabella 3: Illustrazione sintetica dei principali elementi della struttura retributiva definita per il Direttore Generale

	Direttore Generale
Remunerazione Fissa: Componente non soggetta ad alcuna condizione per l'erogazione e determinata sulla base specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità, riflettendo le competenze tecniche, professionali e manageriali	È deliberata dal Consiglio di Amministrazione e determinata in base al ruolo, ai poteri e alle responsabilità assegnate.
Incentivazione variabile di breve termine: Componente che riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti in correlazione agli obiettivi annuali di budget	È deliberata dal Consiglio di Amministrazione. È previsto un "cancello di accesso" che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget. Gli obiettivi sono predefiniti ed assegnati annualmente dal CdA, sentito il parere del Comitato per la Remunerazione e le Nomine. Per l'erogazione del compenso è necessario il superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi; al superamento di tale soglia minima il compenso può variare linearmente tra il 26,7% e il 40% della Remunerazione Fissa in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi.
Incentivazione variabile di lungo termine	Non prevista
Benefici non monetari: integrano il pacchetto retributivo in una logica di Total Reward prevalentemente previdenziale ed assistenziale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);</li><li>• Copertura sanitaria prevista dal CCNL applicato e integrativa;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;</li><li>• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card.</li></ul>
Severance: trattamenti di fine rapporto finalizzati a tutelare gli interessi del Gruppo anche da potenziali rischi concorrenziali	È previsto il trattamento e le competenze di fine rapporto stabiliti dalle norme di legge e dal contratto collettivo nazionale di riferimento in quanto dirigente.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

**Tabella 4: Illustrazione sintetica dei principali elementi della struttura retributiva definita per i Dirigenti Strategici**

	Dirigenti Strategici
Remunerazione Fissa: Componente non soggetta ad alcuna condizione per l'erogazione e determinata sulla base specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità, riflettendo le competenze tecniche, professionali e manageriali	È 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: Componente che riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti in correlazione agli obiettivi annuali di budget	<p>È previsto un "cancello di accesso" che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget.</p> <p>Gli obiettivi, predefiniti e assegnati annualmente, sono:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo;</li><li>• 1 - 2 comuni a tutti i Dirigenti Strategici;</li><li>• 2 - 3 specifici per l'area organizzativa di responsabilità.</li></ul> <p>La Società ha deciso, a partire dall'anno 2017, per tutti i dirigenti del Gruppo, di assegnare un obiettivo sulla sostenibilità, misurabile, coerente con il Piano di Sostenibilità al 2020 e con la Politica di Sostenibilità al 2030.</p> <p>Il valore del compenso è:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• assegnato individualmente e determinato in base al ruolo e alle responsabilità assegnate e al bilanciamento (pay-mix) con la Remunerazione Fissa;</li><li>• caratterizzato da un range di oscillazione con:<ul style="list-style-type: none"><li>• un importo minimo, erogabile solo al superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi (15%-25% della RAL);</li><li>• un importo a target, erogabile al raggiungimento del 100% degli obiettivi di breve termine assegnati (20%-30% della RAL);</li><li>• un importo massimo ("cap") erogabile in condizioni di over-performance (25%-35% della RAL).</li></ul></li></ul>
Incentivazione variabile di lungo termine	Non prevista
Benefici non monetari: integrano il pacchetto retributivo in una logica di Total Reward prevalentemente previdenziale ed assistenziale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Polizze assicurative (infortuni professionali e extra-professionali; invalidità permanente da malattia e vita);</li><li>• Copertura sanitaria prevista da CCNL e integrativa;</li><li>• Assicurazione per la responsabilità civile Amministratori, Sindaci e Dirigenti;</li><li>• Autovettura ad uso promiscuo e utilizzo della fuel card.</li></ul>
Severance: trattamenti di fine rapporto finalizzati a tutelare gli interessi del Gruppo anche da potenziali rischi concorrenziali	È previsto il trattamento e le competenze di fine rapporto stabiliti dalle norme di legge e dal contratto collettivo nazionale di riferimento in quanto dirigenti.

# Prima Sezione - Politica di Remunerazione 2020

## a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

La predisposizione, l'approvazione e l'attuazione della Politica di Remunerazione riferita ai componenti del Consiglio di Amministrazione, al Direttore Generale, ai Dirigenti Strategici e ai componenti degli Organi di Controllo richiede il coinvolgimento e il contributo di organi e soggetti diversi a seconda dei destinatari a cui essa si rivolge e nello specifico:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- Presidente e Amministratore Delegato;
- Direzione Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management e Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo;
- Collegio Sindacale.

### Assemblea dei Soci

In materia di remunerazione, l'Assemblea dei Soci:

- Definisce il compenso economico dei componenti del Consiglio di Amministrazione in quanto Consiglieri. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Consiglieri;
- Definisce il compenso economico dei componenti del Collegio Sindacale. Il compenso viene stabilito all'atto della nomina dei Sindaci;
- Delibera in senso favorevole o contrario (votazione 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 e controllo, dei Direttori Generali e dei Dirigenti con responsabilità strategiche con riferimento almeno all'esercizio successivo;
- Si esprime in senso favorevole o contrario (votazione consultiva, non vincolante) sulla Seconda Sezione della Relazione, contenente i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 ai componenti esecutivi e non esecutivi del Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale, al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici.

Il 13 maggio 2019, l'Assemblea dei Soci ha inoltre espresso voto favorevole sulla Prima Sezione della Relazione sulla Remunerazione 2019.

Lo schema di seguito (figura 5) illustra gli esiti del voto consultivo dell'Assemblea dei Soci del 2016 (7 giugno 2016), del 2017 (15 maggio 2017), del 2018 (27 aprile 2018) e del 2019 (13 maggio 2019) sulla Relazione sulla Remunerazione.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

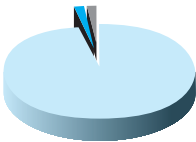
b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

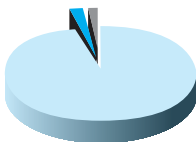
Seconda Sezione Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

Figura 5: Esiti del voto consultivo dell'Assemblea dei Soci sulle Relazioni sulla Remunerazione 2016, 2017, 2018 e 2019

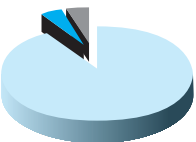
Relazione sulla Remunerazione 2016	
Azioni complessive per le quali è stato espresso il voto	2.031.824.030
Capitale Sociale	3.132.905.277
% Azioni per le quali è stato espresso il voto su Capitale Sociale	64,85%
	%
Favorevole	96,39%
Contrario	1,97%
Astenuto + Non votante	1,64%



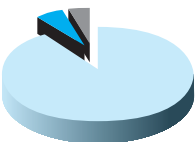
Relazione sulla Remunerazione 2017	
Azioni complessive per le quali è stato espresso il voto	2.222.579.359
Capitale Sociale	3.132.905.277
% Azioni per le quali è stato espresso il voto su Capitale Sociale	70,94%
	%
Favorevole	95,43%
Contrario	2,48%
Astenuto + Non votante	2,09%



Relazione sulla Remunerazione 2018	
Azioni complessive per le quali è stato espresso il voto	2.121.771.440
Capitale Sociale	3.132.905.277
% Azioni per le quali è stato espresso il voto su Capitale Sociale	67,73%
	%
Favorevole	92,04%
Contrario	3,72%
Astenuto + Non votante	4,24%



Relazione sulla Remunerazione 2019	
Azioni complessive per le quali è stato espresso il voto	2.231.648.559
Capitale Sociale	3.132.905.277
% Azioni per le quali è stato espresso il voto su Capitale Sociale	71,23%
	%
Favorevole	90,22%
Contrario	6,71%
Astenuto + Non votante	3,06%



■ Favorevoli      ■ Contrari      ■ Astenuti e Non Votanti

Consiglio di Amministrazione

In materia di remunerazione, il Consiglio di Amministrazione:

- Ha istituito un Comitato per la Remunerazione e le Nomine e ne ha determinato poteri e regole di funzionamento, tenendo presente che almeno uno dei componenti del Comitato possedesse adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria o di politiche retributive;
- e secondo quanto previsto dalle norme statutarie del Gruppo:
- Stabilisce, sentito il Comitato per la Remunerazione e le Nomine e il Collegio Sindacale, i compensi per i Consiglieri investiti di particolari cariche, poteri o funzioni dallo Statuto o dal Consiglio di Amministrazione 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, sia all'atto del conferimento dell'incarico che successivamente, sentito il Comitato per la Remunerazione e le Nomine e il parere del Collegio Sindacale;
- Approva la Politica di Remunerazione e la sottopone all'Assemblea dei Soci in sede di approvazione bilancio.

Inoltre il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e, laddove necessario, delle strutture organizzative aziendali competenti (Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management e Amministrazione, Finanza e Controllo) cura la predisposizione e l'attuazione del sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, fissandone gli obiettivi di performance e approvando il relativo livello di raggiungimento.

In materia di remunerazione, nel corso del 2019, il Consiglio di Amministrazione ha:

- Analizzato ed approvato il sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale per l'esercizio 2019, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine;
- Attestato, sulla base delle analisi e delle verifiche effettuate dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine, il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale sull'esercizio 2018
- Esaminato il piano di successione della prima e della seconda linea nelle funzioni di Staff e della prima, della seconda e della terza linea nelle funzioni di Business Unit, redatto dal Vertice Aziendale con il supporto della Direzione Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management;
- Ridefinito i criteri per l'identificazione dei Dirigenti Strategici.

Comitato per la Remunerazione e le Nomine

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine è stato istituito il 17 maggio 2017 dal Consiglio di Amministrazione, con la seguente composizione: Alessandra Perrazzelli - Presidente; Dina Ravera - Membro; Norberto Rosini - Membro.

Il 7 maggio 2019 Alessandra Perrazzelli si è dimessa dalla carica di Consigliere e Vice-Presidente di A2A a seguito di assunzione di nuovo incarico in Banca d'Italia e di conseguenza, il 15 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare Stefania Bariatti quale Amministratore non esecutivo e Vice Presidente della Società in sua sostituzione.

In medesima data il Consiglio di Amministrazione ha deliberato una nuova composizione per il Comitato per la Remunerazione e le Nomine nominando Dina Ravera – già componente – Presidente del Comitato stesso e Stefania Bariatti, nuovo componente del Comitato.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



**Tabella 6: Composizione attuale Comitato per la Remunerazione e le Nomine**

Nome e Cognome	Carica	
Dina Ravera	Presidente Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF e del criterio 3.C.1 del Codice di Autodisciplina.
Stefania Bariatti	Membro Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF e del criterio 3.C.1 del Codice di Autodisciplina.
Norberto Rosini	Membro Comitato	Consigliere di Amministrazione indipendente ai sensi dell'art. 148 TUF e del criterio 3.C.1 del Codice di Autodisciplina.

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione con funzioni istruttorie, consultive 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, avvalendosi a tale ultimo riguardo delle informazioni fornite dagli amministratori delegati;
- 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;
- Valutare la possibilità di istituire sistemi di incentivazione di lungo termine per Presidente, Amministratore Delegato e Management di primo livello;
- Monitorare l'applicazione delle decisioni adottate dal consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di performance;
- Esaminare preventivamente la relazione annuale sulla remunerazione da mettere a disposizione del pubblico in vista dell'Assemblea annuale di bilancio;
- Proporre al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore nei casi di cooptazione, ove occorra sostituire amministratori indipendenti;
- Effettuare l'istruttoria sulla predisposizione del piano per la successione degli amministratori esecutivi, nel caso in cui il Consiglio di Amministrazione abbia valutato di adottare tale piano;
- Sottoporre al Consiglio di Amministrazione le proposte di nomina e remunerazione negli organi sociali delle società partecipate sulla base delle "Linee Guida per la nomina e la remunerazione dei componenti degli organi sociali delle società partecipate";
- Svolgere gli ulteriori compiti che gli vengono attribuiti dal Consiglio di Amministrazione.

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.

Nei termini stabiliti dal Consiglio di Amministrazione e nei limiti del budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione stesso, il Comitato, laddove ritenga opportuno, può altresì avvalersi della consulenza di società esterne esperte sulle tematiche affrontate, 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 la Responsabile Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management individuata, sulla base delle competenze e delle responsabilità aziendali assegnate, segretaria del Comitato.

Se necessario alle riunioni possono essere invitati anche altri membri del Consiglio di Amministrazione 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 tre giorni lavorativi prima della data fissata (salvo in casi di urgenza in cui il termine è ridotto ad un giorno), a ciascun membro del Comitato e ai membri del Collegio Sindacale.

Nel corso del 2019 il Comitato si è riunito 12 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 l'intero Collegio Sindacale. In taluni casi hanno partecipato agli incontri anche altri soggetti invitati dal Presidente del Comitato.

Le informazioni di dettaglio in merito al meccanismo di funzionamento del Comitato sono disponibili sul Regolamento pubblicato sul sito internet [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (sezione "Governance" – "Comitati").

Nel corso del 2019 il Comitato ha:

- Analizzato le proposte di nomina dei componenti degli organi societari di società partecipate, esaminando i Curricula Vitae dei candidati ed esprimendo un parere per la successiva deliberazione in Consiglio di Amministrazione;
- Analizzato il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale per l'esercizio 2018 e in particolare:
  - Verificato, contestualmente alla definizione del progetto di bilancio, il livello di raggiungimento degli obiettivi economico – finanziari;
  - Analizzato nel dettaglio il risultato per gli obiettivi su progetti specifici;
  - Per la valutazione qualitativa sull'operato dell'Amministratore Delegato, raccolto i contributi dei Consiglieri di Amministrazione espressi secondo i criteri predefiniti;
- Definito la proposta, da sottoporre al Consiglio di Amministrazione, per il sistema di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale per l'esercizio 2019;
- Analizzato l'andamento del voto assembleare dal 2012 al 2019, esaminando le osservazioni esposte nell'Assemblea dei Soci del 2018 dagli azionisti ed i commenti espressi dai proxy advisors;
- Esaminato il piano di successione della prima e della seconda linea nelle funzioni di Staff e della prima, della seconda e della terza linea nelle funzioni di Business Unit, redatto dal Vertice Aziendale con il supporto della Direzione Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management;
- Approfondito, con il supporto della Direzione Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management e di un consulente esterno della società leader di settore ("Mercer"), le modalità con le quali A2A si confronta con il mercato in tema di retribuzioni (metodologia di valutazione delle posizioni manageriali, confronto con il mercato delle retribuzioni e logiche di politica retributiva) ed esaminato il posizionamento retributivo dei managers di A2A;
- Definito una proposta di nuovi criteri per l'identificazione dei Dirigenti Strategici. Nello specifico il Comitato ha effettuato, con il supporto di Mercer, advisor esterno specializzato e leader nel settore, un approfondimento del "Regolamento operazioni con parti correlate" (Consob) e delle prassi adottate da grandi aziende quotate del settore "Multiutilities" o affini e sulla base delle risultanze dello studio e delle specificità del Gruppo ha formulato una proposta di nuovi criteri per l'identificazione dei Dirigenti Strategici. Tale proposta, a febbraio 2019, è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

**Prima Sezione  
Politica di  
Remunerazione  
2020**

*a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti*

*b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione*

*c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione*

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

In particolare, come riportato anche di seguito nel paragrafo C5, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha deliberato i seguenti criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche:

- Posizione in organigramma come prima linea di riporto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale;
- Effettività dei poteri assegnati tramite deleghe specifiche;
- Possibilità effettiva di incidere sull'attività corrente del Gruppo nonché sull'evoluzione e sulle prospettive future dello stesso;
- Essere prioritaria per l'attuazione del Piano Strategico; evidenziando in particolare l'importanza del legame con il Piano Industriale.

Nel corso del 2019 il Comitato ha inoltre aggiornato le linee guida per la composizione e la remunerazione dell'Organismo di Vigilanza delle Società del Gruppo.

Al termine del 2019 il Comitato ha altresì programmato le attività da svolgere nel corso dell'esercizio successivo.

Alla data del 19 marzo 2020, il Comitato ha già svolto 4 riunioni, che hanno trattato i seguenti argomenti:

- Nomina e remunerazione negli organi sociali delle società partecipate con la definizione di proposte da sottoporre al Consiglio di Amministrazione;
- Sistemi di incentivazione a breve termine dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale ai fini sia della definizione della proposta per l'anno 2020 sia della verifica di raggiungimento degli obiettivi di performance per l'anno 2019;
- Relazione sulla Remunerazione con la predisposizione del presente documento da sottoporre in approvazione al Consiglio di Amministrazione.

### **Presidente e Amministratore Delegato**

Le politiche di retribuzione del personale dirigente, inclusi i Dirigenti Strategici, sono definite come segue:

- il Presidente limitatamente al personale dirigente di suo esclusivo e diretto riporto, sentito l'Amministratore Delegato;
- l'Amministratore Delegato per tutti i dirigenti ad eccezione del Direttore Generale, di esclusiva competenza del Consiglio di Amministrazione, e dei dirigenti a riporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione, per i quali viene consultato dal Presidente.

Al Direttore Generale è affidata inoltre la gestione di tutti gli aspetti contrattuali ed organizzativi del restante personale dipendente del Gruppo A2A.

### **Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management e Amministrazione, Finanza e Controllo**

Nelle attività afferenti la Politica di Remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti Strategici sono inoltre coinvolte:

- Risorse Umane, HSE, Organizzazione e Change Management per l'ausilio tecnico-specialistico sulle tematiche retributive nonché per l'elaborazione di analisi a supporto quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, monitoraggio della dinamica retributiva interna e di mercato; studi e benchmark delle prassi e delle tendenze di mercato; analisi dei livelli retributivi in termini di equità interna e di competitività verso mercati selezionati come riferimento;
- 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.

### **Collegio Sindacale**

Il Collegio Sindacale, in materia di remunerazione, partecipa alle riunioni del Comitato per la Remunerazione e le Nomine ed esprime i pareri richiesti dalla normativa vigente, verificandone la coerenza con la politica di remunerazione adottata dalla Società.

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

La Politica di Remunerazione di A2A è finalizzata a:

- Contribuire alla strategia aziendale, al perseguimento degli interessi a lungo termine e alla sostenibilità della Società;
- Attrarre, trattenere e motivare le persone dotate delle qualità professionali necessarie per gestire con successo la Società;
- Allineare gli interessi delle proprie persone al perseguimento dell’obiettivo prioritario della creazione di valore per gli azionisti e al raggiungimento di predeterminati risultati economici, attraverso l’uso delle componenti variabili;
- Riconoscere il merito professionale nonché il rispetto del Codice Etico della Società e l’integrità dei comportamenti;
- Garantire condizioni di equità all’interno dell’organizzazione e di competitività rispetto ad altre realtà aziendali di settori comparabili per business e dimensione.

Nella definizione della Politica di Remunerazione il Consiglio di Amministrazione applica pertanto i seguenti criteri:

- Remunerazioni coerenti con le responsabilità assegnate e le attività gestite:
  - I compensi dei Consiglieri che ricoprono particolari cariche (Presidente, Amministratore Delegato e Direttore Generale) o funzioni ovvero componenti dei Comitati Consiliari, sono stati definiti considerando responsabilità / deleghe assegnate nonché livello di operatività e l’intensità di lavoro richiesto. Per la loro determinazione sono state inoltre analizzate le prassi retributive di aziende selezionate come panel di riferimento;
  - Le retribuzioni dei Dirigenti Strategici sono altresì definite ed aggiornate sulla base della “complessità” dell’attività gestita, valutata applicando una metodologia standard riconosciuta e certificata a livello internazionale, nonché sul livello di copertura della posizione organizzativa assegnata;
  - La componente fissa delle remunerazioni, non sottoposta a condizioni di performance per l’erogazione, 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:
  - La componente fissa e la componente variabile sono adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici e della politica di gestione dei rischi della Società, tenuto anche conto del settore e delle caratteristiche dell’attività in cui essa opera;
  - Il sistema di incentivazione variabile 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;
  - Gli obiettivi assegnati sono predeterminati, misurabili e di tipo economico-finanziario, operativi e/o di produttività collegati alla performance del Gruppo e alla realizzazione del piano industriale del Gruppo;
  - Sono previsti limiti massimi per la componente variabile.
- Riconoscimento di crescite salariali per merito, nel rispetto del Codice Etico e dell’integrità comportamentale:
  - I risultati individuali ottenuti e i comportamenti agiti per il loro raggiungimento vengono periodicamente misurati al fine di applicare una gestione meritocratica;
  - Viene altresì verificata e valutata l’aderenza nell’agire al Codice Etico della Società e l’integrità dei comportamenti.

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

La struttura della Politica di Remunerazione per l’anno 2020, descritta di seguito nel dettaglio, riflette le determinazioni assunte in materia di remunerazione il 15 maggio 2017 dall’Assemblea del Soci, il 17 maggio 2017, il 22 maggio 2017 e il 15 maggio 2019 dal Consiglio di Amministrazione.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

Come anticipato nel precedente paragrafo “Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A”, l’Assemblea degli Azionisti che si terrà il 13 maggio 2020 sarà chiamata a nominare un nuovo Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale per il triennio 2020 – 2022 e a determinarne, secondo quanto previsto dallo Statuto della Società, i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione e di Componente del Collegio Sindacale.

Quanto riportato di seguito potrà pertanto subire variazioni, anche significative, che saranno prontamente comunicate al Mercato.

**C1. Remunerazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Presidente e Amministratore Delegato**

La remunerazione dei singoli Consiglieri di Amministrazione, non investiti di particolari cariche, poteri o funzioni, e della Vice-Presidente è composta da:

- il compenso fisso lordo annuale, deliberato dall’Assemblea dei Soci all’atto della nomina, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- il compenso fisso lordo annuale, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo quanto indicato in tabella 7. Tale compenso è commisurato all’impegno richiesto e pertanto presenta importi differenziati per il Comitato Controllo e Rischi, in funzione di un maggiore impegno richiesto, e per il Presidente, in considerazione del ruolo attribuito di coordinamento dei lavori e di collegamento con gli Organi societari e con le funzioni aziendali.

**Tabella 7: Compensi fissi lordi annuali per la partecipazione ai Comitati Consiliari**

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (€/anno)	
	Presidente	Membro
Controllo e Rischi	30.000	20.000
Per la Remunerazione e le Nomine	20.000	19.000
Per la Sostenibilità e il 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 ai Comitati Consiliari è stato deliberato nel 2014 e successivamente confermato nel 2017 dal Consiglio di Amministrazione considerando:

- le prassi retributive delle principali aziende appartenenti all’indice FTSE MIB;
- le modalità di funzionamento dei Comitati Consiliari 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 Consiliari;
- la specificità di ruolo del Comitato Controllo e Rischi.

Il 15 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che la funzione di “Internal Audit” riporti funzionalmente ad un membro del Consiglio (Enrico Corali). Per tale incarico al Consigliere è corrisposto un compenso integrativo pari a 40.000€/anno. Tale importo integrativo per il ruolo era stato già deliberato nel 2017 ed erogato, fino alla data delle dimissioni dalla carica, ad Alessandra Perrazzelli.

**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 7;
- un compenso fisso per la specifica carica di Presidente pari a 250.000€/anno lordi, che si aggiunge ai due importi sopra indicati.

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 Consigli di Amministrazione di società partecipate.

Il pacchetto retributivo del Presidente è completato dalla corresponsione dei benefici non monetari previsti per la popolazione dirigenziale del Gruppo (dettaglio disponibile nel paragrafo c7).

Inoltre considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato che lega il Presidente esecutivo alla Società, vengono versati ed assunti a proprio esclusivo carico da parte della Società i contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

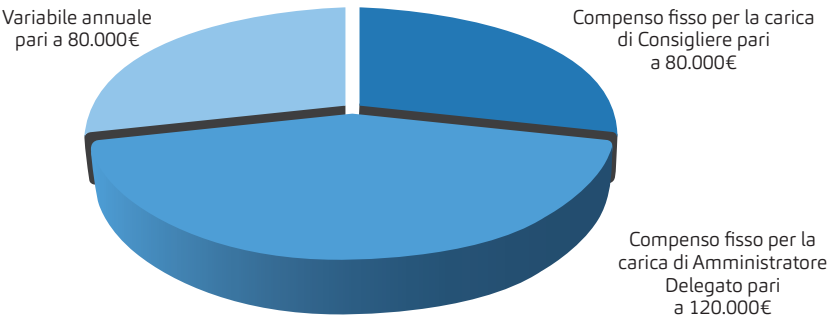
Il trattamento retributivo spettante al Presidente sopra descritto è stato deliberato nel 2017 dal Consiglio di Amministrazione considerando:

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

C3. 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 120.000€/anno lordi, che si aggiunge all'importo sopra indicato;
- un compenso variabile annuale, legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, assegnati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un valore massimo erogabile pari al 40% dell'emolumento complessivo (200.000€=120.000€+80.000€) e quindi pari a 80.000€/anno.



Il compenso variabile annuale prevede:

- un "cancello di accesso", basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2020 e Cash Flow Industriale della Società al 31/12/2020 che riduce del 30% o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- quattro obiettivi:
  1. EBITDA (peso 29%) della Società nell'anno finanziario 2020;
  2. Cash Flow Industriale (peso 29%) della Società al 31/12/2020;
  3. Progetti strategici per il Gruppo (peso 31%) individuati dal Consiglio di Amministrazione;
  4. Obiettivo sulla sostenibilità (peso 11%);

In particolare:

- EBITDA e Cash Flow Industriale: sono fissati, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento;
- Progetti strategici per il Gruppo: sono stati identificati ed assegnati dal Consiglio di Amministrazione, quattro progetti collegati alle direttrici strategiche relative ad aggregazioni territoriali, sviluppo della base clienti e sviluppo dell'economia circolare;

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

- Obiettivo sulla sostenibilità: il Consiglio di Amministrazione ha deciso di assegnare il medesimo obiettivo all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale, mantenendo il meccanismo di funzionamento previsto nel 2019 ossia raggiungimento calcolato sulla media dei raggiungimenti dei singoli obiettivi assegnati ai Dirigenti a diretto riporto del Direttore Generale. Il Consiglio di Amministrazione ha altresì deciso di mantenere la rilevanza dell'obiettivo, assegnando un peso di 11%. In particolare, ai dirigenti a diretto riporto del Direttore Generale sono assegnati obiettivi presenti nel Piano di Sostenibilità. Nella seconda parte del presente documento sono indicati – per macro-voci – gli obiettivi previsti nel 2019.

In aggiunta al “cancello di accesso” è previsto un raggiungimento minimo degli obiettivi al di sotto del quale il compenso non viene erogato; al superamento di tale raggiungimento minimo il compenso potrà variare linearmente tra il 26,7% e il 40% dell'emolumento complessivo (200.000€) in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi.

Il 40% dell'emolumento complessivo (80.000€) rappresenta un tetto massimo (“Cap”) al di sopra del quale, anche in presenza di over-performance della Società e dell'Amministratore Delegato, non è previsto alcun ulteriore incremento dell'importo spettante.

Il trattamento retributivo dell'Amministratore Delegato sopra descritto è stato deliberato dal Consiglio di Amministrazione nel 2017 considerando:

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

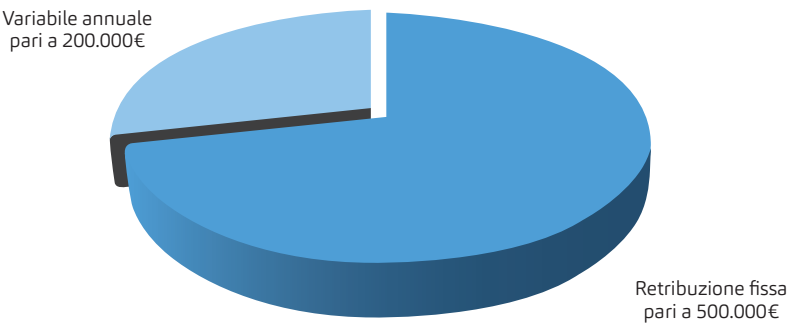
Anche per l'Amministratore Delegato è previsto il riversamento di eventuali compensi percepiti per la partecipazione, come Amministratore, in Consigli di Amministrazione di società partecipate.

Inoltre considerando la tipologia di contratto di lavoro di carattere non subordinato che lega l'Amministratore Delegato alla Società, vengono versati ed assunti a proprio esclusivo carico da parte della Società i contributi ai fini pensionistici nel trattamento di gestione separata.

**c4. Remunerazione del Direttore Generale**

Il pacchetto retributivo del Direttore Generale prevede:

- una retribuzione fissa pari a 500.000€/anno lordi;
- un compenso variabile annuale, legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, assegnati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un valore massimo erogabile pari al 40% della retribuzione fissa (500.000€) e quindi pari a 200.000€/anno.



Il compenso variabile annuale prevede:

- un “cancello di accesso”, basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2020 e Cash Flow Industriale della Società al 31/12/2020 che riduce del 30% o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- quattro obiettivi:
  1. EBITDA (peso 25%) della Società nell'anno finanziario 2020;
  2. Cash Flow Industriale (peso 25%) della Società al 31/12/2020;
  3. Progetti strategici per il Gruppo (peso 40%) individuati dal Consiglio di Amministrazione;
  4. Obiettivo sulla sostenibilità (peso 10%).



In particolare:

- EBITDA e Cash Flow Industriale: sono fissati, come target, sul valore previsto a budget per l'esercizio di riferimento;
- Progetti strategici per il Gruppo: sono stati identificati ed assegnati dal Consiglio di Amministrazione, quattro progetti che riprendono le direttrici strategiche relative a sviluppo della generazione a gas per favorire la transizione energetica, sviluppo della base clienti, sviluppo di impianti di trattamento e recupero a sostegno dell'economia circolare e aumento resilienza della rete di distribuzione;
- Obiettivo sulla sostenibilità: il Consiglio di Amministrazione ha deciso di assegnare il medesimo obiettivo all'Amministratore Delegato e al Direttore Generale, mantenendo il meccanismo di funzionamento previsto nel 2019 ossia raggiungimento calcolato sulla media dei raggiungimenti dei singoli obiettivi assegnati ai Dirigenti a diretto riporto del Direttore Generale. Il Consiglio di Amministrazione ha altresì deciso di mantenere la rilevanza dell'obiettivo, confermando il peso di 10%. In particolare, ai dirigenti a diretto riporto del Direttore Generale sono assegnati obiettivi presenti nel Piano di Sostenibilità. Nella seconda parte del presente documento sono indicati – per macro-voci – gli obiettivi previsti nel 2019.

c5. Remunerazione dei Dirigenti Strategici

Come scritto nella Relazione sulla Remunerazione pubblicata nel 2019, a valle del suo insediamento a maggio 2017, il Consiglio di Amministrazione aveva deciso di mantenere provvisoriamente i criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative del Gruppo A2A con responsabilità strategiche definiti dal precedente Consiglio.

Dopo un approfondito studio, svolto dal Comitato per la Remunerazione e le Nomine, sulle prassi riscontrabili su mercato, a febbraio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha deciso di modificare i criteri adottati.

Nello specifico il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha deliberato i seguenti criteri per l'identificazione delle posizioni organizzative con responsabilità strategiche:

- Posizione in organigramma come prima linea di riporto all'Amministratore Delegato o al Direttore Generale;
  - Effettività dei poteri assegnati tramite deleghe specifiche;
  - Possibilità effettiva di incidere sull'attività corrente del Gruppo nonché sull'evoluzione e sulle prospettive future dello stesso;
  - Essere prioritaria per l'attuazione del Piano Strategico;
- evidenziando in particolare l'importanza del legame con il Piano Industriale.

Secondo quanto sopra:

- Nel 2018, secondo i criteri validi prima della revisione di febbraio 2019, erano presenti nel Gruppo 9 posizioni con responsabilità strategiche, coperte, al 31 dicembre 2018, da 8 titolari;
- Nel 2019, secondo i criteri deliberati dal Consiglio di Amministrazione a febbraio 2019, erano presenti nel Gruppo 8 posizioni con responsabilità strategiche, coperte, al 31 dicembre 2019, da 7 titolari.

Alla data di pubblicazione del presente documento tale numerica non ha subito variazioni.

I pacchetti retributivi dei Dirigenti Strategici 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 e manageriali richieste e possedute dal titolare;
- una componente variabile di breve termine correlata ad obiettivi individuali con un valore a target pari a circa 20%-30% dell'importo fisso lordo annuale.

Il valore del compenso è caratterizzato da un range di oscillazione con un importo minimo (80% del valore a target), erogabile solo al superamento di un raggiungimento minimo degli obiettivi, un im-

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



porto a target, erogabile al raggiungimento del 100% degli obiettivi di breve termine assegnati, un importo massimo ("cap"; 120% del valore a target) erogabile in condizioni di over-performance.

Il compenso variabile annuale prevede:

- in coerenza con l'Amministratore Delegato e il Direttore Generale, un "cancello di accesso", basato su EBITDA della Società nell'anno finanziario 2020 e Cash Flow Industriale della Società al 31/12/2020 che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziaria del Gruppo non in linea con il budget dell'esercizio di riferimento;
- i seguenti obiettivi:
  - Ottenimento dell'EBITDA dell'area di competenza previsto a budget, per Dirigenti Strategici responsabili di Business Unit;
  - Rispetto dei costi previsti a budget per l'area di competenza;
  - Progetti strategici per il Gruppo inerenti lo sviluppo del business, l'eccellenza e l'efficienza operativa e l'innovazione;
  - Raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità previsti a piano.

Non è al momento presente per i Dirigenti Strategici, un piano di incentivazione a lungo termine.

#### **c6. Collegio Sindacale**

La Politica di Remunerazione prevede un compenso fisso, deliberato dall'Assemblea dei Soci, commisurato alle responsabilità, alla complessità e all'onerosità dell'incarico.

Il 15 maggio 2017, l'Assemblea dei Soci ha determinato, per il periodo di carica e del Collegio Sindacale, i seguenti compensi annui:

- Euro 130.000, per il Presidente del Collegio Sindacale;
- Euro 80.000, per i Sindaci Effettivi.

#### **c7. 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 benefici non monetari:

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

Al Presidente, all'Amministratore Delegato, al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici sono invece riconosciuti benefici 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.

#### **c8. Trattamenti in caso di cessazione della carica o risoluzione del rapporto di lavoro**

Per i Consiglieri di Amministrazione non esecutivi, per il Presidente del Consiglio di Amministrazione, per l'Amministratore Delegato, per il Direttore Generale e per i Dirigenti Strategici non sono previsti specifici trattamenti di fine mandato o accordi che prevedano indennità in caso di cessazione dalla carica.

In assenza di specifici accordi:

- ai Consiglieri di Amministrazione non esecutivi, al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore Delegato non sono riconosciute indennità;
- al Direttore Generale e ai Dirigenti Strategici, legati alla Società da un rapporto di lavoro subordinato, è riconosciuta un'indennità secondo quanto stabilito dal contratto collettivo nazionale di riferimento.

C9. 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.

C10. Benchmark di altre società sulle politiche retributive

La predisposizione delle linee guida e la valutazione delle politiche attuate sono effettuate con il supporto di Mercer, advisor esterno specializzato e leader nel settore, utilizzando benchmark retributivi.

I riferimenti retributivi utilizzati sono indicati di seguito:

- Amministratore Delegato e Direttore Generale: aziende italiane appartenenti all’indice FTSE MIB, con l’esclusione dei settori/comparti finanziari;
- Dirigenti Strategici: “Mercato All Industry Mercer” costituito da aziende infra settoriali (Financial Services, Manufacturing, Consumer Goods, Energy, High Tech, Life Sciences, Retail & Wholesale e Services non financial) con un panel di 540 aziende.

Nel 2019 è stato inoltre effettuato uno studio approfondito sul livello retributivo dei Dirigenti che ha considerato come riferimento, oltre al mercato sopra-citato, anche due mercati selezionati ad hoc:

- “Mercato Energy”: costruito seguendo il criterio dell’Industry, quindi selezionando esclusivamente le aziende del settore Energy e con un panel di 59 aziende;
- “Mercato Energy Plus”: costruito includendo le aziende dell’Energy, del Manufacturing, High Tech e Retail & Wholesale con un panel di 250 aziende.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

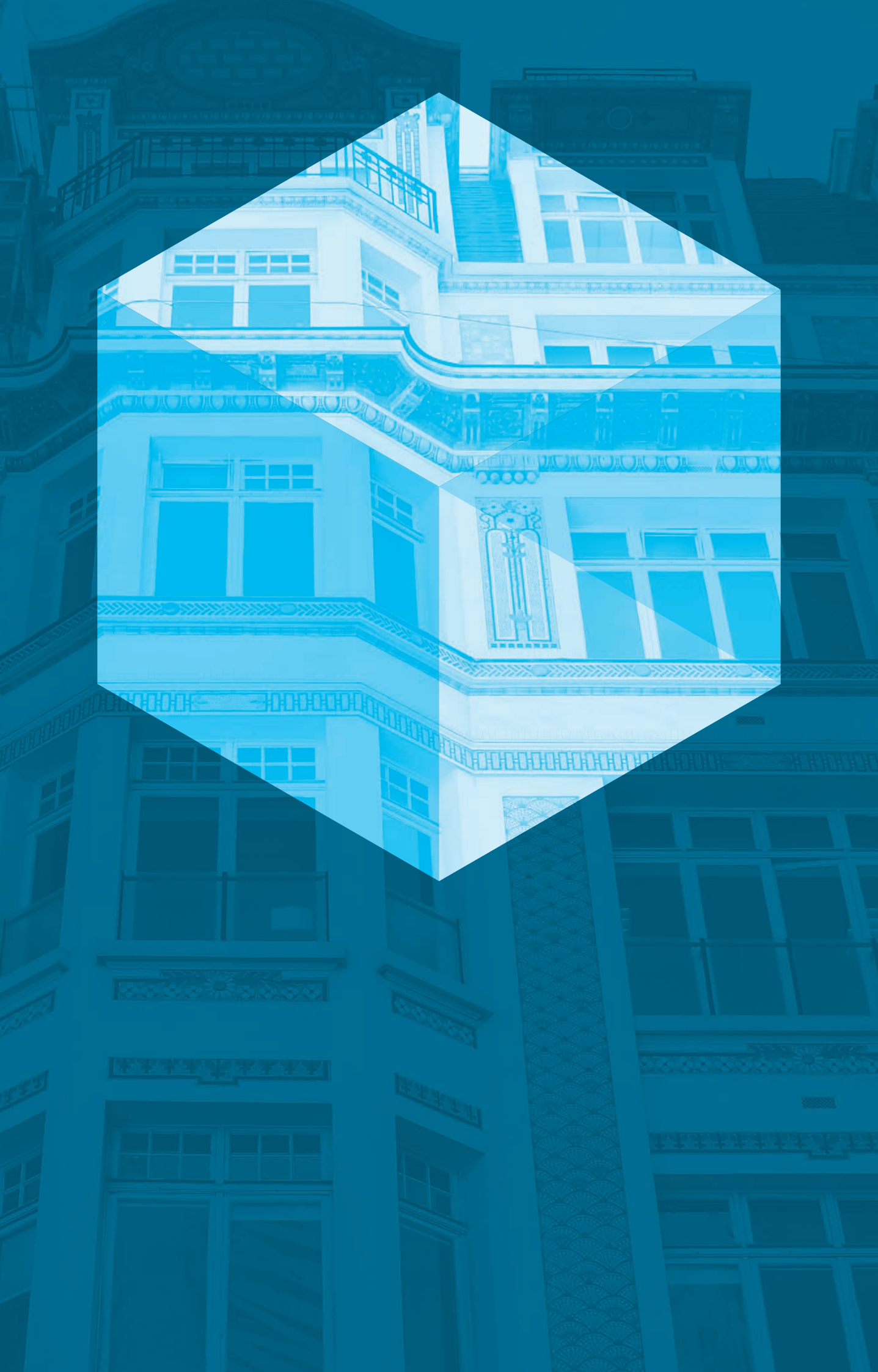
Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

a. Predisposizione, approvazione e attuazione della Politica di Remunerazione: procedure, organi e soggetti coinvolti

b. Finalità e Principi della Politica di Remunerazione

c. Struttura di dettaglio della Politica di Remunerazione

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



## Seconda Sezione – Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

Come scritto nella prima sezione della presente:

- il 15 maggio 2017 l'Assemblea degli Azionisti ha nominato il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale per il triennio 2017 – 2019, definendo i compensi annui spettanti per la carica di Consigliere di Amministrazione e di Membro del Collegio Sindacale;
- il 17 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Luca Valerio Camerano quale Amministratore Delegato e costituito tre Comitati, indicandone i componenti;
- il 22 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha attribuito a Luca Valerio Camerano, già nominato Amministratore Delegato, anche il ruolo e le funzioni di Direttore Generale;
- il 22 maggio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato i compensi per Presidente, Vice-Presidente, Amministratore Delegato, Direttore Generale e Membri dei Comitati;
- il 7 maggio 2019 la Vice-Presidente della Società e Presidente del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, Alessandra Perrazzelli, si è dimessa;
- di conseguenza, il 15 maggio 2019, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto a nominare Stefania Bariatti quale Amministratore non esecutivo e Vice Presidente della Società in sua sostituzione;
- in medesima data il Consiglio di Amministrazione ha deliberato una nuova composizione per il Comitato per la Remunerazione e le Nomine nominando Dina Ravera - già componente - Presidente del Comitato stesso e Stefania Bariatti Componente;
- sempre in medesima data (15 maggio 2019) il Consiglio di Amministrazione ha, inoltre, stabilito che la funzione Internal Audit riportasse funzionalmente al Consigliere di Amministrazione Enrico Corali, con corresponsione del compenso integrativo già deliberato nel 2017 per detto incarico.

A fronte di quanto sopra di seguito sono descritti i compensi corrisposti nell'esercizio 2019 in favore di:

- Componenti del Consiglio di Amministrazione;
- Componenti del Collegio Sindacale;
- Direttore Generale;
- Dirigenti Strategici.

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

### Componenti del Consiglio di Amministrazione, escluso Amministratore Delegato

Ai componenti del Consiglio di Amministrazione sono stati erogati compensi coerenti con quanto descritto in Sezione 1 (paragrafo c1 e c2) della presente Relazione.

Nello specifico nel 2019, ai singoli Consiglieri di Amministrazione sono stati erogati i seguenti compensi, eventualmente pro-quotati in caso di variazione della carica nel corso dell'anno:

- un compenso fisso lordo, deliberato dall'Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un importo fisso lordo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, per la partecipazione ai Comitati Consiliari, secondo lo schema di seguito (tabella 8).

In aggiunta ai precedenti importi, secondo quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione, al Presidente è stato riconosciuto un compenso pari a 250.000€/anno per la specifica carica assegnata mentre al Consigliere Corali è stato erogato un emolumento pari a 40.000€/anno per la responsabilità sull'Internal Audit, pro-quota dalla data di assegnazione dell'incarico.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione Politica di Remunerazione 2020

**Seconda Sezione Attuazione della Politica di Remunerazione 2019**

**Tabella 8: Compensi fissi lordi erogati per la partecipazione ai Comitati Consiliari**

Comitato	Emolumento per la partecipazione ai Comitati (importi in €)	
	Presidente	Membro
Controllo e Rischi	30.000 €	20.000 €
Per la Remunerazione e le Nomine	20.000 €	19.000 €
Per la Sostenibilità e il Territorio	20.000 €	19.000 €

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.

Nella tabella allegata (1a) è inoltre indicato per i Consiglieri il valore dei benefici non monetari riconosciuti.

Amministratore Delegato

Nel 2019 sono stati erogati all’Amministratore Delegato i seguenti importi:

- un compenso fisso lordo, deliberato dall’Assemblea dei Soci, percepito in qualità di membro del Consiglio e pari a 80.000€/anno;
- un importo fisso lordo, deliberato dal Consiglio di Amministrazione per la specifica carica assegnata e pari a 120.000€/anno.

In relazione alla componente variabile della retribuzione, ad inizio 2019 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato all’Amministratore Delegato i seguenti obiettivi:

- EBITDA (peso 25%), con target fissato al valore di budget dell’esercizio di riferimento;
- Cash Flow Industriale (peso 25%) con target fissato al valore di budget dell’esercizio di riferimento;
- Progetti strategici per il Gruppo (peso complessivo 27%, equamente ripartito) afferenti alla Multiutility del Nord, a LGH, alla gestione efficace della situazione montenegrina e alla crescita per linee esterne del Gruppo;
- Obiettivo sulla sostenibilità (peso 10%) misurato come media dei raggiungimenti degli obiettivi di sostenibilità assegnati ai Dirigenti a diretto riporto.
- Valutazione qualitativa del Consiglio di Amministrazione sull’operato dell’Amministratore Delegato (peso 13%).

Ad inizio 2020, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha verificato ed attestato il livello di raggiungimento degli obiettivi sopra indicati (EBITDA 117,6% e Cash Flow Industriale 120%, Progetti Strategici 120%, Obiettivo sulla sostenibilità 116% e 120% per la valutazione qualitativa) calcolando la conseguente % di raggiungimento complessiva (pari a 119%), a fronte della quale è stato erogato all’Amministratore Delegato un compenso variabile pari a 79.333€.

Nella tabella allegata (1a) è inoltre indicato, per l’Amministratore Delegato il valore dei benefici non monetari riconosciuti.

Componenti del Collegio Sindacale

Ai componenti del Collegio Sindacale sono stati erogati i compensi approvati dall’Assemblea dei Soci il 15 maggio 2017.

In particolare sono stati erogati:

- al Presidente, un compenso fisso lordo pari a 130.000€/anno;
- ai Sindaci, un compenso fisso lordo pari a 80.000€/anno.

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

Nella tabella allegata (1b) è inoltre indicato, per il Presidente e per i Sindaci Effettivi, il valore dei benefici non monetari riconosciuti.

Direttore Generale

- Nel 2019, a titolo di componente fissa, sono stati erogati al Direttore Generale 500.000€/anno.
- In relazione alla componente variabile della retribuzione, ad inizio 2019 il Consiglio di Amministrazione ha assegnato al Direttore Generale i seguenti obiettivi:
- EBITDA (peso 25%), con target fissato al valore di budget dell'esercizio di riferimento;
  - Cash Flow Industriale (peso 25%) con target fissato al valore di budget dell'esercizio di riferimento;
  - Progetti strategici per il Gruppo (peso complessivo 40%, equamente ripartito) afferenti cinque azioni strategiche di mantenimento e sviluppo del business strettamente connesse al piano industriale:
    - Sviluppo progetti in ambito BU Ambiente;
    - Sviluppo soluzioni innovative al servizio della città;
    - Sviluppo della base clienti commerciale;
    - Sviluppo progetti in ambito energy management;
  - Obiettivo sulla sostenibilità (peso 10%) misurato come media dei raggiungimenti degli obiettivi di sostenibilità assegnati ai Dirigenti a diretto riporto. Nello specifico ai Dirigenti a diretto riporto erano stati assegnati gli obiettivi indicati nella tabella che segue:

OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ
Raggiungimento dell'Indice sintetico target di rischio IFxIG ("indice di frequenza*indice di gravità") per l'anno 2019
Raggiungimento del numero di contratti con Bollettamail previsto dal Piano di Sostenibilità
CO2 evitata grazie agli interventi di promozione dell'efficienza energetica ESCO industriali per almeno il valore previsto nel Piano di Sostenibilità
Realizzazione piano di revamping colonnine a Milano, installazione a Bergamo e Cremona, e raggiungimento della consistenza di colonnine prevista dal Piano di Sostenibilità
Completamento bonifica serbatoi OCD ("Olio Combustibile Denso") della Centrale di Brindisi
Esecuzione di almeno 1 deal sulla generazione rinnovabile
Esecuzione di almeno 1 deal M&A nell'ambito dell'Economia Circolare
Approvazione di almeno 3 idee innovative per il testing che abbiano un impatto di riduzione di carbon footprint di A2A o dei suoi clienti
Completamento del progetto Mozambico per lo sviluppo del sistema di raccolta e trasporto rifiuti
Firma di 2 accordi per iniziative di progetto con ricadute di sviluppo sostenibile per un paese estero o in collaborazione con istituzioni sovranazionali
Incremento delle quote di produzione energetica da fonti rinnovabili
Nell'ambito dell'economia circolare, il recupero e il trattamento dei rifiuti, miglioramento del processo di recupero dei rifiuti raccolti (anche attraverso la loro valorizzazione energetica) e promozione della raccolta differenziata per aiutare a ridurre l'impatto ambientale delle città
Partecipazione al sistema di protezione/prevenzione delle informazioni e dei servizi costituenti il Sistema Paese
Programma di formazione sui rischi cyber rivolto ai familiari dei dipendenti del Gruppo A2A
Raggiungimento del numero di aziende servite da nuovi servizi di Smart Land secondo quanto previsto dal Piano di Sostenibilità
Riduzione della percentuale di abitanti serviti senza accesso al servizio di depurazione secondo quanto previsto dal Piano di Sostenibilità
Incremento della % di persone coinvolte in progetti di smart working
Predisposizione studio di fattibilità "flue gas condensation" per TU Silla

Ad inizio 2020, il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha verificato ed attestato il livello di raggiungimento degli obiettivi sopra indicati (EBITDA 117,6% e Cash Flow Industriale 120%, Progetti Strategici 118,3% e Obiettivo sulla sostenibilità 116%) calcolando la conseguente % di raggiungimento complessiva (pari a 118,3%), a fronte della quale è stato erogato al Direttore Generale un compenso variabile pari a 197.194€.

Dirigenti Strategici

Nel 2019, a titolo di componente fissa, sono stati erogati ai Dirigenti Strategici complessivamente 1.801.923,49 €/anno; il totale della componente variabile della remunerazione ammonta complessivamente a 721.100€, a fronte di un raggiungimento medio degli obiettivi assegnati pari al 117,5%.

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



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 (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 A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	263.408 (*)	
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Perrazzelli Alessandra	Vice Presidente A2A S.p.A.	01.01.2019	07.05.2019	07.05.2019	-	
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	07.05.2019	07.05.2019	27.836	
Bariatti Stefania	Vice Presidente A2A S.p.A.	15.05.2019	31.12.2019	31.12.2019	-	
	Consigliere A2A S.p.A.	15.05.2019	31.12.2019	31.12.2019	50.411	
Camerano Luca Valerio	Amministratore Delegato A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	128.286 (*)	
	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Brivio Giambattista	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Comboni Giovanni	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Coralì Enrico	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
De Paoli Luigi	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Fracassi Alessandro	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Franceschetti Maria Chiara	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Giusti Gaudiana	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Ravera Secondina Giulia	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Rosini Norberto	Consigliere A2A S.p.A.	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					1.349.941	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					1.349.941	

(\*) Comprendono gli oneri di lordizzazione.

1/b - Compensi al Collegio Sindacale (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 Gaetano	Presidente	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	130.000	
Lombardi Maurizio Leonardo	Sindaco effettivo	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
Segala Chiara	Sindaco effettivo	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2019	80.000	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					290.000	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					290.000	

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

	(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					
				7.763		271.171		
	20.000 (1)					100.000		
				324		324		
	20.877 (2)					48.713		
				324		324		
	11.973 (3)					62.384		
		79.333		6.272		213.891		
						80.000		
	19.000 (4)			324		99.324		
	20.000 (5)			324		100.324		
	45.205 (6)			324		125.529		
	30.000 (7)			324		110.324		
	19.000 (8)			324		99.324		
	19.000 (9)			324		99.324		
	20.000 (10)			324		100.324		
	19.630 (11)			324		99.954		
	19.000 (12)			324		99.324		
	263.685	79.333		17.604		1.710.563		
	263.685	79.333		17.604		1.710.563		

	(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					
				411		130.411		
				324		80.324		
				324		80.324		
				1.060	-	291.060		
				1.060	-	291.060		



1/c - Compensi al Direttore Generale (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			
Luca Valerio Camerano	Direttore Generale	01.01.2019	31.12.2019		500.000	
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio					500.000	
(II) Compensi da Controllate e Collegate						
(III) TOTALE					500.000	

1/d - 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 (7 Titolari)					1.801.923	

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

(1) Di cui: COMITATO PER IL TERRITORIO E LA SOSTENIBILITÀ (Presidente)	20.000
(2) Di cui: RESPONSABILITÀ INTERNAL AUDIT (fino al 07.05.2019) COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (fino al 07.05.2019 Presidente)	13.918 6.959
(3) Di Cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (dal 15.05.2019)	11.973
(4) Di Cui: COMITATO SOSTENIBILITÀ E TERRITORIO	19.000
(5) Di cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI	20.000
(6) Di cui: RESPONSABILITÀ INTERNAL AUDIT (dal 15.05.2019) COMITATO CONTROLLO E RISCHI	25.205 20.000
(7) Di cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI (Presidente)	30.000
(8) Di cui: COMITATO SOSTENIBILITÀ E TERRITORIO	19.000
(9) Di Cui: COMITATO SOSTENIBILITÀ E TERRITORIO	19.000
(10) Di Cui: COMITATO CONTROLLO E RISCHI	20.000
(11) Di cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (dal 15.05.2019 Presidente) COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE (dal 01.01.2019 al 15.05.2019)	12.603 7.027
(12) Di cui: COMITATO PER LA REMUNERAZIONE E LE NOMINE	19.000

	(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					
		197.194		-		697.194		
		197.194		-	-	697.194		
		197.194		-	-	697.194		

	(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					
		721.100		66.287		2.589.310		

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019

TABELLA 3B: Piani di incentivazione monetari a favore dei componenti dell’Organo di amministrazione, dei direttori generali e degli altri dirigenti con responsabilità strategiche

(A)	(B) Carica	(1) Piano	(2) Bonus dell'anno			(3) Bonus di anni precedenti			(4) Altri bonus
			(A) Erogabile/ Erogato	(B) Differito	(C) Periodo di differimento	(A) Non più erogabili	(B) Erogabile/ Erogato	(C) Differiti	
Camerano Luca Valerio	Amministratore Delegato								
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2019	79.333						
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			79.333						
Camerano Luca Valerio	Direttore Generale								
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2019	197.194						
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			197.194						
Dirigenti Strategici									
(I) Compensi nella società che redige il Bilancio		Piano STI 2019	721.100						
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTALE			721.100						
TOTALE			997.627						

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

Nelle tabelle seguenti vengono riportate le partecipazioni detenute da tutti i soggetti che nel corso dell'esercizio 2019 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 2018 (o alla data di nomina)	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2019	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2019	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2019 (o alla data di cessazione dalla carica se intervenuta prima)
Franceschetti Maria Chiara	Consigliere di Amministrazione	A2A S.p.A.	1.000	=	=	1.000

TABELLA 2: Partecipazioni degli altri dirigenti con responsabilità strategica

Numero dirigenti con responsabilità strategica	Società partecipata	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2018 (o alla data di nomina)	Numero azioni acquistate nel corso dell'esercizio 2019	Numero azioni vendute nel corso dell'esercizio 2019	Numero azioni possedute alla fine dell'esercizio 2019 (o alla data di cessazione dalla carica se intervenuta prima)
N. 7 titolari	A2A S.p.A.	2.000	=	=	2.000

Introduzione

Sistema di governance e assetto organizzativo di A2A

Sintesi della Politica di Remunerazione 2020

Prima Sezione  
Politica di Remunerazione 2020

Seconda Sezione  
Attuazione della Politica di Remunerazione 2019



a2a

SHAPING THE FUTURE TODAY

2020

# Remuneration Report



# Report on Remuneration 2020



# Contents

Introduction	4
Governance system and organizational structure of A2A	5
2020 Remuneration Policy - Summary	7
Section 1 - 2020 Remuneration Policy	13
a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved	13
b. Aims and Principles of the Remuneration Policy	19
c. Detailed Structure of the Remuneration Policy	19
c1. Remuneration of the members of the Board of Directors, excluding the Chair and CEO	20
c2. Remuneration of the Chair of the Board of Directors	20
c3. Remuneration of the Chief Executive Officer	21
c4. Remuneration of the General Manager	22
c5. Remuneration of Key Executives	23
c6. Board of Statutory Auditors	24
c7. Non-monetary benefits	24
c8. Indemnities in the event of termination of office or termination of employment	24
c9. Deferral of cash components and claw-back clauses	24
c10. Benchmark of other companies on remuneration policies	25
Section 2 - Implementation of the 2019 Remuneration Policy	27

This is a translation of the Italian original “Relazione sulla remunerazione 2020” and has been prepared solely for the convenience of international readers. In the event of any ambiguity the Italian text will prevail. The Italian original is available at the website [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu).



## Introduction

This Remuneration Report (hereinafter also “Report”) approved on March 19, 2020 by the Board of Directors (hereinafter also “BoD” or “Board”) of A2A S.p.A. (hereinafter also “A2A” or the “Company”), on the proposal of the Remuneration and Appointments Committee (hereinafter also the “Committee”) has been prepared in compliance with applicable legal and regulatory obligations:

- Article 123-ter of Legislative Decree February 24, 1998 no. 58, transposed in the Consolidated Finance Act (hereinafter also “CFA”) as amended following Legislative Decree no. 49 of May 10, 2019;
- Article 84-quater of the Consob Issuers Regulation (Resolution no. 11971 of May 14, 1999 and subsequent amendments and supplements) and related Annex 3A, schemes 7-bis and 7-ter;

and in accordance with the Corporate Governance Code recommendations for listed companies of Borsa Italiana S.p.A. (hereinafter also “Corporate Governance Code”).

The Report is divided into two sections on which the Shareholders’ Meeting is called upon to express its opinion; the First Section is subject to a binding vote, while the Second Section is subject to an advisory, non-binding vote.

In particular:

- First Section outlines:
  - the policy adopted by A2A and the companies controlled by it regarding the remuneration of executive and non-executive members of the Board of Directors, General Manager and Executives with strategic responsibilities<sup>(1)</sup> (hereinafter also “Key Executives”) and the members of the Control Bodies, without prejudice to the provisions of article 2402 of the Civil Code;
  - the procedures adopted for the preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy as well as the bodies and entities involved.
- Second Section outlines:
  - in analytical and nominative form, the remuneration paid in 2019 to executive and non-executive members of the Board of Directors, members of the Board of Auditors and the General Manager, in any capacity and in any form, by the Company and its subsidiaries/associates;
  - in analytical and aggregated form, the remuneration paid in 2019 to the Key Executives, in any capacity and in any form, by A2A and its subsidiaries/associates.

The two sections of the Report are preceded by a summary of the main information in order to provide the market and investors with an immediate overview of the key elements of the Guidelines on the remuneration policy for executive directors and key executives of the Group for the year 2020.

As required by article 84-quater, paragraph 4, of the Issuers Regulation, the Report outlines in specific tables, the figures related to the investments held, directly or through investees, trust companies, or third parties, by:

- members of the Board of Directors, members of the Board of Auditors, General Manager and Key Executives;
- not legally separated spouses and children (minors) of the members of the Board of Directors, members of the Board of Auditors, General Manager and Key Executives.

The information provided in this Report relates, unless otherwise indicated, to March 19, 2020, the date of its approval by the A2A Board of Directors.

This Report is made available to the public at the authorized storage mechanism <sup>1</sup>Info on the website [www.1info.it](http://www.1info.it), at the Company’s headquarters located in Brescia, via Lamarmora 230 and on the website [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (“Governance” - “Meetings” section), at least 21 days before the date of the Shareholders’ Meeting called to express itself on the First Section of the Report (in compliance with current legislation).

<sup>1</sup> According to the definition of reference outlined by Consob in the “Regulation on related-party transactions no. 17221 of March 12, 2010”: “Key Managers are those persons who have the power and responsibility, directly or indirectly, for planning, directing and controlling of the company’s activities, including directors (whether executive or otherwise) of the company”.

# Governance system and organizational structure of A2A

On May 15, 2017, the Shareholders’ Meeting appointed for the three-year period 2017-2019 a Board of Directors consisting of 12 members and a Board of Statutory Auditors consisting of 3 statutory auditors and 2 alternate auditors, determining, according to the provisions of the Company By-laws, the annual remuneration for the office of Board Director and Member of the Board of Auditors.

On May 7, 2019, the Vice-Chair of the Company and Chair of the Remuneration and Appointments Committee, Alessandra Perrazzelli, resigned after taking up a new position at the Bank of Italy and consequently, on May 15, 2019, the Board of Directors appointed Stefania Bariatti as non-executive Director and Vice-Chair of the Company in her place.

On the same date, the Board of Directors approved the new composition of the Remuneration and Appointments Committee appointing Dina Ravera - already a member - Chair of the Committee, as well as Stefania Bariatti, new member of the Committee.

It also established that the Internal Audit function should report functionally to the Board of Directors Enrico Corali, with payment of the additional remuneration for this position decided as early as 2017.

As the three-year term has expired, the Shareholders’ Meeting to be held May 13, 2020 will be called to appoint the Board of Directors and Board of Auditors for the three-year period 2020-2022, determining, according to the provisions of the Company By-laws, the annual remuneration for the office of Board Director and member of the Board of Auditors.

The following table shows the composition of the Board of Directors and Board of Auditors at the date of this Report.

	Chair	Vice-Chair	Chief Executive Officer and General Manager	Members
Board of Directors	Giovanni Valotti	Bariatti Stefania	Luca Valerio Camerano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giambattista Brivio</li><li>• Giovanni Comboni</li><li>• Enrico Corali</li><li>• Luigi De Paoli</li><li>• Alessandro Fracassi</li><li>• Maria Chiara Franceschetti</li><li>• Gaudiana Giusti</li><li>• Dina Ravera</li><li>• Norberto Rosini</li></ul>
	Chair		Auditors	
Board of Statutory Auditors	Giacinto Sarubbi		<p>Statutory:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Maurizio Leonardo Lombardi</li><li>• Chiara Segala</li></ul> <p>Alternate:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sonia Ferrero</li><li>• Stefano Morri</li></ul>	

Following its establishment, on May 17, 2017, the Board of Directors of A2A S.p.A.:

- appointed Luca Valerio Camerano as Chief Executive Officer, granting him extensive powers for the ordinary management and for the preparation of proposals for extraordinary operations of the Company;
- assigned to the Chair responsibilities concerning relationships with shareholders, institutions, authorities, the media, external relations, the management of activities relating to sustainability and social responsibility and the drafting of proposals for extraordinary operations of territorial aggregation.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020  
Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020  
Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019  
Remuneration Policy

During the same session, the Board of Directors also appointed three Board Committees. “Control and Risk Committee”, “Remuneration and Appointments Committee” and “Sustainability and Territory Committee”, composed, at the date of this Report, as indicated in the table below.

Control and Risks Committee	Remuneration and Appointments Committee	Sustainability and Territory Committee
<ul style="list-style-type: none"><li>• Luigi De Paoli (Chair)</li><li>• Enrico Corali</li><li>• Gaudiana Giusti</li><li>• Giovanni Comboni</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dina Ravera (Presidente)</li><li>• Stefania Bariatti</li><li>• Norberto Rosini</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giovanni Valotti (Chair)</li><li>• Giambattista Brivio</li><li>• Alessandro Fracassi</li><li>• Maria Chiara Franceschetti</li></ul>

Subsequently, upon the proposal of the Remuneration and Appointments Committee, the Board of Directors introduced, as part of the Company’s macro-organizational structure, the figure of the General Manager, assigning to the latter the powers for the operational management of the Company, and on May 22, 2017, entrusted this new role to Luca Valerio Camerano, already appointed Chief Executive Officer.

In view of this new assignment, Luca Valerio Camerano is linked to the Company with a collaboration contract for the role of Chief Executive Officer and with an employment contract for the role of General Manager.

# 2020 Remuneration Policy - Summary

The following tables (tables 1, 2, 3 and 4) provide a summary of the main elements of the remuneration structure defined for members of the Board of Directors, the members of the Board of Statutory Auditors, the General Manager and Key Executives.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

**Table 1: Summary overview of the main elements of the remuneration structure defined for the Board of Directors**

	Board of Directors			
	Chair	Vice-Chair	Chief Executive Officer	Members
<b>Fixed Remuneration:</b> Component not subject to any conditions for provision and determined on the basis of professional specialization and organizational role covered with the related responsibilities, reflecting the technical, professional and managerial skills	<p>It is composed of the remuneration received as Director (approved by Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Directors) in addition to the supplementary remuneration provided for the particular role and associated responsibilities.</p> <p>The Chair also receives additional remuneration for participation in the Committee for the Territory and Sustainability.</p>	<p>It consists of the remuneration received as Director (approved by the Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Directors).</p> <p>The Vice-Chair also receives additional remuneration for participation in the Remuneration and Appointments Committee.</p>	<p>It is composed of the remuneration received as Director (approved by Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Directors) in addition to the supplementary remuneration (approved by the Board of Directors) for the particular role held and the associated responsibilities.</p>	<p>It is composed of:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneration received as Director (approved by the Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Directors);</li><li>• Any additional remuneration for participation in Board Committees or special proxies/functions.</li></ul>
<b>Short-term variable incentives:</b> Component that recognizes and rewards assigned goals and achievements in relation to annual budget goals	Not provided	Not provided	<p>Approved by the Board of Directors.</p> <p>An "access gate" is envisaged, which reduces or annuls the remuneration payable if the Group's economic-financial performance is not in line with the budget.</p> <p>The targets are predefined and assigned annually by the Board, after consultation with the Remuneration and Appointments Committee.</p> <p>For disbursement of remuneration, it is necessary to exceed a minimum achievement of targets; upon exceeding said minimum threshold, remuneration may vary linearly between 26.7% and 40% of Fixed Remuneration depending on the level of achievement of targets.</p>	Not provided
<b>Long-term variable incentives</b>	Not provided			

	Board of Directors			
Non-monetary benefits: integrate the remuneration package in a Total Reward logic, mainly social security and assistance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policies (occupational and non-occupational injury; permanent disability due to illness and life);</li><li>• Supplementary health coverage;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives;</li><li>• Car for mixed-use and use of fuel card.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policy occupational and non-occupational injuries;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policies (occupational and non-occupational injury; permanent disability due to illness and life);</li><li>• Supplementary health coverage;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives;</li><li>• Car for mixed-use and use of fuel card.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policy occupational and non-occupational injuries;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives.</li></ul>
Severance: severance indemnities aimed at protecting the interests of the Group also from potential competitive risks	To date, there are no agreements between A2A and the directors in office that provide for indemnities in the event of resignation or revocation without just cause.			

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

**Table 2: Summary overview of the main elements of the remuneration structure defined for the Board of Auditors**

	Board of Statutory Auditors	
	Chair	Statutory Auditors
Fixed Remuneration: Component not subject to any conditions for provision and determined on the basis of professional specialization and organizational role covered with the related responsibilities, reflecting the technical, professional and managerial skills	It is composed of the remuneration received as Chair of the Board of Auditors (approved by Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Auditors).	It is composed of the remuneration received as Auditor of the Board of Auditors (approved by Shareholders' Meeting at the time of appointment of the Board of Auditors).
Short and long-term variable incentives	Not provided	
Non-monetary benefits: integrate the remuneration package in a Total Reward logic, mainly social security and assistance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policy occupational and non-occupational injuries;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policy occupational and non-occupational injuries;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives.</li></ul>
Severance: severance indemnities aimed at protecting the interests of the Group also from potential competitive risks	There are no agreements between A2A and the statutory auditors in office that provide for indemnities in the event of resignation or revocation without just cause.	

Table 3: Summary overview of the main elements of the remuneration structure defined for the General Manager

	General Manager
Fixed Remuneration: Component not subject to any conditions for provision and determined on the basis of professional specialization and organizational role covered with the related responsibilities, reflecting the technical, professional and managerial skills	It is approved by the Board of Directors and determined on the basis of the role, powers and responsibilities assigned.
Short-term variable incentives: Component that recognizes and rewards assigned goals and achievements in relation to annual budget goals	Approved by the Board of Directors. An "access gate" is envisaged, which reduces or annuls the remuneration payable if the Group's economic-financial performance is not in line with the budget. The targets are predefined and assigned annually by the Board, after consultation with the Remuneration and Appointments Committee. For disbursement of remuneration, it is necessary to exceed a minimum achievement of targets; upon exceeding said minimum threshold, remuneration may vary linearly between 26.7% and 40% of Fixed Remuneration depending on the level of achievement of targets.
Long-term variable incentives	Not provided
Non-monetary benefits: integrate the remuneration package in a Total Reward logic, mainly social security and assistance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policies (occupational and non-occupational injury; permanent disability due to illness and life);</li><li>• Healthcare coverage provided for by the applied and supplementary National Collective Labour Contract;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives;</li><li>• Car for mixed-use and use of fuel card.</li></ul>
Severance: severance indemnities aimed at protecting the interests of the Group also from potential competitive risks	The treatment and the end of employment responsibilities established by the law and by the national collective contract of reference as executive are provided for.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy



**Table 4: Summary overview of the main elements of the remuneration structure defined for Key Executives**

	Key Executives
<b>Fixed Remuneration:</b> Component not subject to any conditions for provision and determined on the basis of professional specialization and organizational role covered with the related responsibilities, reflecting the technical, professional and managerial skills	<p>It is determined based on the role and responsibilities assigned as well as the professional specialization and technical, professional and managerial skills required and held.</p>
<b>Short-term variable incentives:</b> Component that recognizes and rewards assigned goals and achievements in relation to annual budget goals	<p>An “access gate” is envisaged, which reduces or annuls the remuneration payable if the Group's economic-financial performance is not in line with the budget.</p> <p>The targets, predefined and assigned annually, are:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• economic-financial, operational and/or productivity targets related to the Group's performance and the achievement of the Group's business plan;</li><li>• 1 - 2 common to all Key Executives;</li><li>• 2 - 3 specific for organizational area of responsibility.</li></ul> <p>The Company has decided, starting in 2017, for all Group executives to assign a sustainability target, measurable, consistent with the 2020 Sustainability Plan and the 2030 Sustainability Policy.</p> <p>The remuneration value is:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• assigned individually and determined based on the role and responsibilities assigned and balance (pay-mix) with Fixed Remuneration;</li><li>• characterized by a range of fluctuation with:<ul style="list-style-type: none"><li>• a minimum amount, payable only upon exceeding minimum achievement of the targets (15% - 25% of the RAL);</li><li>• an amount at target payable upon achievement of 100% of the short-term targets assigned (20% - 30% of the RAL);</li><li>• a maximum amount (“cap”) payable in conditions of over-performance (25% - 35% of the RAL).</li></ul></li></ul>
<b>Long-term variable incentives</b>	Not provided
<b>Non-monetary benefits:</b> integrate the remuneration package in a Total Reward logic, mainly social security and assistance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insurance policies (occupational and non-occupational injury; permanent disability due to illness and life);</li><li>• Healthcare coverage provided for by the supplementary National Collective Labour Contract;</li><li>• Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives;</li><li>• Car for mixed-use and use of fuel card.</li></ul>
<b>Severance:</b> severance indemnities aimed at protecting the interests of the Group also from potential competitive risks	<p>The treatment and the end of employment responsibilities established by the law and by the national collective contract of reference as executives are provided for.</p>

# Section 1 - 2020 Remuneration Policy

## a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved

The preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy related to the members of the Board of Directors, General Manager, Key Executives and members of the Control Bodies requires the involvement and contribution of various bodies and entities depending on the recipient to which it is addressed and specifically:

- Shareholders’ Meeting;
- Board of Directors;
- Remuneration and Appointments Committee;
- Chair and CEO;
- Human Resources, HSE, Organization and Change Management Department and Administration, Finance and Control Department;
- Board of Statutory Auditors

### Shareholders’ Meeting

Regarding remuneration, the Shareholders’ Meeting:

- Defines the remuneration of the members of the Board of Directors as Directors. The remuneration is determined at the time of appointment of Directors;
- Defines the remuneration of the members of the Board of Auditors. The remuneration is determined at the time of appointment of Auditors;
- Resolution in favour or against (binding vote) on Section 1 of the Report provided for in article 123-ter, paragraph 3 of the CFA on the Company’s policy on remuneration of the members of the boards of directors and auditors, General Managers and Key Executives with reference at least to the following year;
- Resolution in favour or against (advisory vote, non-binding) on the Second Section of the Report, containing the remuneration paid in 2019 to the executive and non-executive members of the Board of Directors, the members of the Board of Statutory Auditors, the General Manager and the Key Executives.

On May 13, 2019, the Shareholders’ Meeting also voted in favour on the First Section of the 2019 Remuneration Report.

The figure below (figure 5) outlines the results of the advisory vote by the Shareholders’ Meeting of 2016 (June 7, 2016), 2017 (May 15, 2017), 2018 (April 27, 2018) and 2019 (May 13, 2019) on the Remuneration Report.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1 2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved

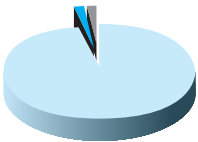
b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

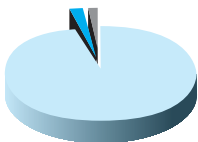
Section 2 Implementation of the 2019 Remuneration Policy

Figure 5: Results of the advisory vote by the Shareholders’ Meeting on the 2016, 2017, 2018 and 2019 Remuneration Reports

2016 Remuneration Report	
Total shares for which the vote was expressed	2,031,824,030
Share capital	3,132,905,277
% Shares for which the vote was expressed of Share capital	64.85%
	%
Favourable	96.39%
Against	1.97%
Abstention + Non-Voter	1.64%



2017 Remuneration Report	
Total shares for which the vote was expressed	2,222,579,359
Share capital	3,132,905,277
% Shares for which the vote was expressed of Share capital	70.94%
	%
Favourable	95.43%
Against	2.48%
Abstention + Non-Voter	2.09%



2018 Remuneration Report	
Total shares for which the vote was expressed	2,121,771,440
Share capital	3,132,905,277
% Shares for which the vote was expressed of Share capital	67.73%
	%
Favourable	92.04%
Against	3.72%
Abstention + Non-Voter	4.24%



2019 Remuneration Report	
Total shares for which the vote was expressed	2,231,648,559
Share capital	3,132,905,277
% Shares for which the vote was expressed of Share capital	71.23%
	%
Favourable	90.22%
Against	6.71%
Abstention + Non-Voter	3.06%



■ Favourable      ■ Against      ■ Abstentions and non-Voters

Board of Directors

Regarding remuneration, the Board of Directors:

- Established a Remuneration and Appointments Committee and determined the powers and rules of operation thereof, bearing in mind that at least one of the members of the Committee possesses adequate knowledge and experience in financial matters or remuneration policies;

and in accordance with the By-Laws of the Group:

- Establishes, after consulting with the Remuneration and Appointments Committee, and the Board of Auditors, the remuneration for the Directors vested with particular offices, powers or functions by the By-laws or by the Board of Directors;
- May attribute special offices or special technical-administrative functions to one or more of its members, in this case resolving special compensation and particular remuneration, both upon conferment of the office and subsequently, after consulting with the Remuneration and Appointments Committee and the opinion of the Board of Auditors;
- Approves the Remuneration Policy and submits it to the Shareholders' Meeting during approval of the financial statements.

Furthermore, the Board of Directors, with the support of the Remuneration and Appointments Committee and, where necessary, the competent corporate organizational structures (Human Resources, HSE, Organization and Change Management and Administration, Finance and Control) is responsible for the preparation and implementation of the short-term incentive system of the CEO and the General Manager, setting the performance targets and approving the related level of achievement.

Regarding remuneration, in 2019, the Board of Directors:

- Analysed and approved the short-term incentive system of the CEO and General Manager for 2019, upon the proposal of the Remuneration and Appointments Committee;
- Certified, on the basis of the analyses and checks carried out by the Remuneration and Appointments Committee, the level of achievement of the objectives assigned to the Chief Executive Officer and the General Manager for 2018;
- Examined the succession plan for the first and second line in Staff functions and the first, second and third line in Business Unit functions, drawn up by Top Management with the support of the Human Resources, HSE, Organization and Change Management Department;
- Redefined the criteria for the identification of Key Executives.

Remuneration and Appointments Committee

The Remuneration and Appointments Committee was established on May 17, 2017 by the Board of Directors, with the following composition: Alessandra Perrazzelli – Chair; Dina Ravera – Member; Norberto Rosini – Member.

On May 7, 2019 Alessandra Perrazzelli resigned as Director and Vice-Chair of A2A following her new appointment to the Bank of Italy and consequently, on May 15, 2019, the Board of Directors appointed Stefania Bariatti as non-executive Director and Vice-Chair of the Company to replace her.

On the same date, the Board of Directors approved a new composition for the Remuneration and Appointments Committee appointing Dina Ravera – already a member – as Chair of the Committee itself and Stefania Bariatti, new member of the Committee.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved

b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

**Table 6: Current Composition - Remuneration and Appointments Committee**

Full name	Office	
Dina Ravera	Committee Chair	Independent Board Director pursuant to art. 148 CFA and criteria 3.C.1 of the Corporate Governance Code.
Stefania Bariatti	Committee Member	Independent Board Director pursuant to art. 148 CFA and criteria 3.C.1 of the Corporate Governance Code.
Norberto Rosini	Committee Member	Independent Board Director pursuant to art. 148 CFA and criteria 3.C.1 of the Corporate Governance Code.

The Remuneration and Appointments Committee has the task of assisting the Board of Directors with investigative, advisory and proposal functions.

In particular, the Committee is attributed the following tasks:

- Periodically assess the adequacy, overall consistency and concrete application of the remuneration policy of Directors and Key Executives, availing itself, in this latter context, of the information provided by the Chief Executive Officers;
- Submit proposals to the Board of Directors on the matter;
- Submit proposals or express opinions to the Board of Directors on the remuneration of Executive Directors and other Directors who hold specific offices or functions and also on the establishment of performance targets related to the variable component of said remuneration;
- Assess the possibility of setting up long-term incentive systems for the Chair, CEO and first-level Management;
- Monitor the implementation of decisions taken by the Board itself, verifying, in particular, the actual achievement of performance targets;
- Previously examine the Annual Remuneration Report to be made available to the public in view of the Shareholders' Meeting for the annual financial statements;
- Propose to the Board of Directors candidates for the office of Director in cases of co-option, if it is necessary to replace independent Directors;
- Perform preliminary investigation on the drafting of the plan for the succession of executive Directors, if the Board of Directors has assessed the adoption of said plan;
- Submit to the Board of Directors proposals for the appointment and remuneration in the corporate bodies of the subsidiaries on the basis of the "Guidelines for the appointment and remuneration of members of the corporate bodies of investees";
- Perform any other tasks assigned by the Board of Directors.

For the effective performance of its analysis and investigation functions, the Committee may access the company information required and seek the operational support of the competent organizational structures.

In the terms established by the Board of Directors and the within the limits of the annual budget approved by the Board of Directors, the Committee, if it deems it appropriate, may also seek the consultancy of external expert companies on issues addressed, provided that they do not maintain relations with the Group such as to affect the independence of judgement.

The Committee shall meet as often as necessary for the proper performance of its functions. For the meetings to be valid, the presence of the majority of the members in office shall be required.

The resolutions may be adopted only with the favourable vote of the majority of members in office.

Committee meetings are also attended by the Chair of the Board of Auditors, who may designate another Statutory Auditor to attend in place. However, they can also be attended by the other Statutory Auditors.

The meetings are also attended by the Head of Human Resources, HSE, Organization and Change Management identified, on the basis of skills and corporate responsibilities assigned, secretary of the Committee.

If necessary, meetings may also be attended by other members of the Board of Directors or heads of the company functions or third parties, whose presence may be of support to the activities of the Committee.

However, no Director may attend meetings in which proposals are formulated to the Board of Directors regarding their remuneration.

The meeting calls contain an indication of the topics on the agenda and shall be sent at least three business days before the date set (except in cases of urgency in which the term is reduced to one day), to each member of the Committee and members of the Board of Auditors.

In 2019, the Committee met 12 times; the participation of its members was 100%. All meetings were regularly held by prior call sent to all parties concerned and for each meeting, minutes were prepared outlining the issues addressed and the decisions taken. The meetings were always attended by the entire Board of Auditors. In some cases, the meetings were also attended by other parties invited by the Committee Chair.

The detailed information regarding the Committee’s operating mechanism is available on the Regulation published on the website [www.a2a.eu](http://www.a2a.eu) (section “Governance” – “Committees”).

In 2019, the Committee:

- Analysed the proposals for appointment of the members of the governing bodies of investees, examining the Curricula Vitae of the candidates and expressing opinion for subsequent resolution in the Board of Directors;
- Analysed the level of achievement of the targets for 2018 assigned to the CEO and the General Manager and in particular:
  - Verified, at the same time as the definition of the draft financial statements, the level of achievement of the economic-financial targets;
  - Analysed in detail the result of the targets of specific projects;
  - For the qualitative assessment of the work of the CEO, collected the contributions of the Board Directors expressed according to predefined criteria;
- Defined the proposal, to be submitted to the Board of Directors, for the short-term incentive system of the CEO and the General Manager for 2019;
- Analysed the performance of the Shareholders’ Meeting voting from 2012 to 2019, examining the comments made by shareholders at the 2018 Shareholders’ Meeting and the comments expressed by proxy advisors;
- Examined the succession plan for the first and second line in Staff functions and the first, second and third line in Business Unit functions, drawn up by Top Management with the support of the Human Resources, HSE, Organization and Change Management Department;
- With the support of the Human Resources, HSE, Organization and Change Management Department and an external consultant from the leading company in the sector (“Mercer”), A2A examined the ways in which it compares with the market in terms of remuneration (methodology for evaluating managerial positions, comparison with the remuneration market and remuneration policy logics) and examined the remuneration positioning of A2A managers;
- Defined a proposal for new criteria for the identification of Key Executives. Specifically, the Committee, with the support of Mercer, a specialist external advisor and leader in the sector, carried out an in-depth analysis of the “Regulation of transactions with related parties” (Consob) and of the practices adopted by large listed companies in the “Multi-utilities” or similar sector and, on the basis of the results of the study and the specific characteristics of the Group, formulated a proposal for new criteria for the identification of Key Executives. This proposal was approved by the Board of Directors in February 2019.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

**Section 1**  
**2020**  
**Remuneration**  
**Policy**

*a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved*

*b. Aims and Principles of the Remuneration Policy*

*c. Detailed Structure of the Remuneration Policy*

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

- In particular, as also outlined below in paragraph C5, the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration and Appointments Committee, resolved the following criteria for the identification of organizational positions with strategic responsibilities:
  - Position in the organization chart as the first line of reporting to the Chief Executive Officer or General Manager;
  - Effectiveness of the powers assigned through specific proxies;
  - Effective possibility of impacting the Group's current business as well as its evolution and future prospects;
  - Be a priority for the implementation of the Strategic Plan; highlighting in particular the importance of the link with the Business Plan.

During 2019, the Committee also updated the guidelines for the composition and remuneration of the Supervisory Board of Group companies.

At the end of 2019, the Committee also planned the activities to be carried out during the following year.

As of March 19, 2020, the Committee has already held 4 meetings, which dealt with the following topics:

- Appointment and remuneration in the corporate bodies of investees with the definition of proposals to be submitted to the Board of Directors;
- Short-term incentive systems of the CEO and General Manager for the purpose of both definition of the proposal for the year 2020 and verification of achievement of performance targets for the year 2019;
- Remuneration Report with the preparation of this document to be submitted for approval to the Board of Directors.

### Chair and CEO

The remuneration policies for executive personnel, including Key Executives, are defined as follows:

- the Chair limited to the managerial staff exclusively and directly under, after consulting the Chief Executive Officer;
- the Chief Executive Officer for all executives with the exception of the General Manager, which is the sole responsibility of the Board of Directors, and of the executives that report to the Chair of the Board of Directors, for which it is consulted by the Chair.

The General Manager is also responsible for managing all contractual and organizational aspects of the other employees of the A2A Group.

### Human Resources, HSE, Organization and Change Management and Administration, Finance and Control

Activities pertaining to the Remuneration Policy of the Board of Directors and Key Executives also involve:

- Human Resources, HSE, Organization and Change Management for technical-specialist assistance on remuneration issues and for the elaboration of support analyses such as, by way of example but not limited to, monitoring of internal remuneration and market trends; studies and benchmarks of market practices and trends; analysis of remuneration levels in terms of internal equity and competitiveness with respect to markets selected as reference;
- Administration, Finance and Control for the identification and valorization of quantitative parameters underlying the variable incentive systems and the ex-post assessment of their level of achievement.

### Board of Statutory Auditors

The Board of Statutory Auditors, with regard to remuneration, attends the meetings of the Remuneration and Appointments Committee and expresses the opinions required by current regulations, verifying consistency with the remuneration policy adopted by the Company.

b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

The A2A Remuneration Policy aims to:

- Contribute to corporate strategy, the pursuit of long-term interests and the sustainability of the Company;
- Attract, retain and motivate people with the professional skills necessary to successfully manage the Company;
- Align the interests of its people to the pursuit of the priority target of creating value for shareholders and the achievement of predetermined economic results, through the use of variable components;
- Recognize the professional merit and compliance with the Code of Ethics of the Company and integrity of conduct;
- Guarantee fair conditions within the organization and competitiveness with respect to other companies of comparable sectors in terms of business and size.

In the definition of the Remuneration Policy, the Board of Directors therefore applies the following criteria:

- Remuneration consistent with responsibilities assigned and activities managed:
  - The remuneration of Directors who hold special offices (Chair, CEO and General Manager) or functions, or members of the Board Committees, was defined considering responsibilities/powers assigned and the level of operations and the intensity of work required. For their determination, the remuneration practices of companies selected as reference panel were also analysed;
  - The remuneration of Key Executives was also defined and updated on the basis of the “complexity” of the activities managed, evaluated by applying an internationally recognized and certified methodology, and on the level of coverage of the organizational position assigned;
  - The fixed component of the remuneration, not subject to performance conditions for disbursement, is also such to compensate the activities managed even if the variable component, if applicable, is not disbursed.
- Link between variable remuneration and corporate performance:
  - The fixed component and the variable component are properly balanced according to the strategic objectives and the Company’s risk management policy, also taking account of the sector and the characteristics of the activity in which it operates;
  - The variable incentive system provides an access mechanism that cancels or significantly reduces the bonus payable in the event of Company performance not in line with forecasts;
  - The targets assigned are predetermined, measurable and economic-financial, operational and/ or productivity targets related to the Group’s performance and the achievement of the Group’s business plan;
  - Maximum limits are provided for the variable component.
- Recognition of wage increases for merit in compliance with the Code of Ethics and conduct integrity:
  - The individual results obtained and the conduct for the achievement thereof are periodically measured in order to apply meritocratic management;
  - Adherence to conduct in compliance with the Company’s Code of Ethics and integrity of conduct are also verified and evaluated.

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

The structure of the Remuneration Policy for the year 2020, described in detail below, reflects the decisions made regarding remuneration on May 15, 2017 of the Shareholders’ Meeting, May 17, 2017, May 22, 2017 and May 15, 2019 by the Board of Directors.

As anticipated in the preceding paragraph “Governance system and organizational structure of A2A”, the Shareholders’ Meeting to be held May 13, 2020 will be called to appoint a new Board of Directors and Statutory Auditors for the three-year period 2020-2022 and determine, according to

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved

b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy



the provisions of the Company By-laws, the annual remuneration for the office of Board Director and members of the Board of Auditors.

The following may therefore be subject to changes, even significant ones, which will be promptly communicated to the Market.

**C1. Remuneration of the members of the Board of Directors, excluding the Chair and CEO**

The remuneration of the individual Board Directors, not vested with special offices, powers or functions, and of the Vice- Chair consists of:

- the fixed annual gross remuneration, approved by the Shareholders’ Meeting upon appointment, received as Board member and equal to 80,000 euro/year;
- the fixed annual gross remuneration, approved by the Board of Directors, for participation in the Board Committees, according to as indicated in table 7. Said remuneration is commensurate to the commitment required and therefore has different amounts for the Control and Risk Committee, in terms of greater commitment required, and the Chair, in view of the role assigned for work coordination and liaison with the corporate bodies and corporate functions.

**Table 7: Annual gross fixed remuneration for participation in Board Committees**

Commitee	Emolument for participation in Committees (euro/year)	
	Chair	Member
Control and Risks	30,000	20,000
Remuneration and Appointments	20,000	19,000
Sustainability and Territory	20,000	19,000

No attendance tokens are provided for meetings of the Board Committees nor, in consideration of the non-executive role, variable monetary incentive systems based on financial instruments or equity.

The remuneration for participation in Board Committees was approved in 2014 and subsequently confirmed in 2017 by the Board of Directors considering:

- the Remuneration practices of the major companies in the FTSE MIB index;
- the method of operation of the Board Committees of the leading companies in the FTSE MIB index and Italian companies in the multi-utilities sector;
- the responsibilities assigned as well as the level of operations and the intensity of work required by the Board Committees;
- the role specificity of the Control and Risks Committee.

On May 15, 2019, the Board of Directors decided that the “Internal Audit” function should report functionally to a member of the Board (Enrico Corali). For this position, the Director is paid a supplementary fee of 40,000 euro/year. This additional amount for the role had already been approved in 2017 and paid, until the date of resignation from office, to Alessandra Perrazzelli.

**c2. Remuneration of the Chair of the Board of Directors**

The remuneration package of the Chair of the Board of Directors includes:

- fixed annual gross remuneration, approved by the Shareholders’ Meeting, received as Board member and equal to 80,000 euro/year;
- fixed annual gross remuneration, approved by the Board of Directors, for participation in the Board Committees, according to as indicated in table 7;
- fixed remuneration for the specific office of Chair for 390,000 euro/year gross, in addition to the two amounts above.

Even for the Chair no attendance tokens are provided for meetings of the Board Committees; moreover, repayment is provided for any remuneration received for participation, as Director, in the Boards of Directors of investees.

The remuneration package of the Chair is completed by the provision of non-monetary benefits provided to the managerial staff of the Group (details provided in paragraph c7).

Also considering the type of non-employment contract of the Executive Chair with the Company, the Company pays and exclusively undertakes pension contributions in separate management.

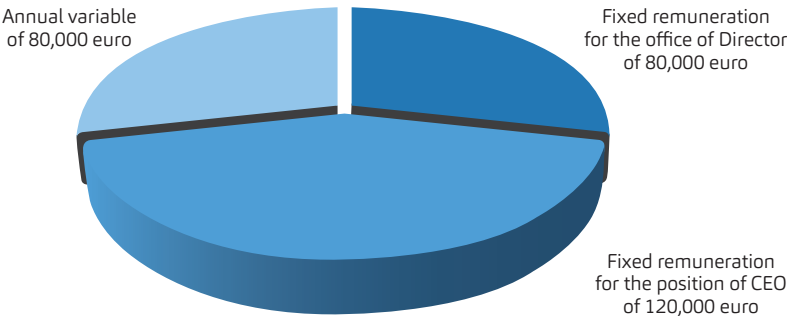
The remuneration of the Chair described above was approved in 2017 by the Board of Directors considering:

- the remuneration practices of companies with similar characteristics to A2A;
- the executive nature and the strategic importance of the Chair;
- the responsibilities, delegations and powers attributed.

C3. Remuneration of the Chief Executive Officer

The remuneration package of the CEO includes:

- fixed annual gross remuneration, approved by the Shareholders’ Meeting, received as Board member and equal to 80,000 euro/year;
- fixed remuneration for the specific office of CEO for 120,000 euro/year gross, in addition to the amount above.
- annual variable remuneration linked to the achievement of short-term targets assigned annually by the Board of Directors, with a maximum payable value of 40% of the total emolument (200,000 euro=120,000 euro+80,000 euro) and therefore 80,000 euro/year.



The annual variable remuneration envisages:

- an “access gate”, based on EBITDA of the Company in the 2020 and Industrial Cash Flow of the Company at 12/31/2020, which reduces by 30% or annuls the remuneration payable if the Group’s economic-financial performance is not in line with the budget of the year of reference;
- four targets:
  1. EBITDA (29% weight) of the Company in financial year 2020;
  2. Industrial Cash Flow (29% weight) of the Company at 12/31/2020;
  3. Strategic projects for the Group (31% weight) identified by the Board of Directors;
  4. Sustainability Target (11% weight);

In particular:

- EBITDA and Industrial Cash Flow: are set, as targets, on the budget value for the reference year;
- Strategic projects for the Group: four projects have been identified and assigned by the Board of Directors, linked to the strategic guidelines for territorial aggregations, development of the customer base and development of the circular economy;
- Sustainability target: the Board of Directors has decided to assign the same target to the Chief Executive Officer and to the General Manager, maintaining the operating mechanism envisaged in 2019, i.e. achievement calculated on the average of the achievements of the individual targets assigned to the Executives reporting directly to the General Manager. The Board of Directors also decided to maintain the relevance of the target, assigning a weight of 11%. In particular, managers reporting directly to the General Manager are assigned objectives in the Sustainability Plan. The second part of this document sets out - for macro-items - the objectives envisaged for 2019.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved  
b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

In addition to the “access gate”, it is required to achieve a minimum of the objectives below which the remuneration shall not be paid; upon exceeding said minimum achievement, the remuneration may vary linearly between 26.7% and 40% of the total emolument (200,000 euro) depending on the level of achievement of objectives.

The 40% of the overall emolument (80,000 euro) represents a maximum amount (“Cap”) above which, even in the presence of over-performance of the Company and the CEO, no further increase of the amount due shall be provided.

The remuneration of the CEO described above was approved by the Board of Directors in 2017 considering:

- the remuneration practices of companies with similar characteristics to A2A;
- the responsibilities and powers attributed.

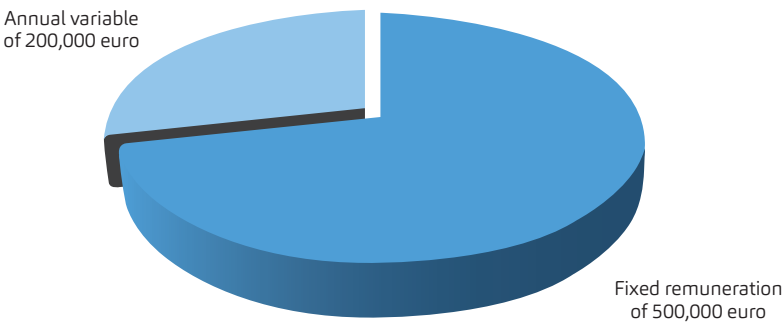
Even for the CEO, repayment is provided for any remuneration received for participation, as Director, in the Boards of Directors of investees.

Also considering the type of non-employment contract of the Chief Executive Officer with the Company, the Company pays and exclusively undertakes pension contributions in separate management.

**c4. Remuneration of the General Manager**

The remuneration package of the General Manager includes:

- a fixed remuneration of 500,000 euro/year gross;
- annual variable remuneration linked to the achievement of short-term targets assigned annually by the Board of Directors, with a maximum payable value of 40% of the fixed remuneration (500,000 euro) and therefore 200,000 euro/year.



The annual variable remuneration envisages:

- an “access gate”, based on EBITDA of the Company in the 2020 and Industrial Cash Flow of the Company at 12/31/2020, which reduces by 30% or annuls the remuneration payable if the Group’s economic-financial performance is not in line with the budget of the year of reference;
- four targets:
  1. EBITDA (25% weight) of the Company in financial year 2020;
  2. Industrial Cash Flow (25% weight) of the Company at 12/31/2020;
  3. Strategic projects for the Group (40% weight) identified by the Board of Directors;
  4. Sustainability Target (10% weight).

In particular:

- EBITDA and Industrial Cash Flow: are set, as targets, on the budget value for the reference year;
- Strategic projects for the Group: four projects have been identified and assigned by the Board of Directors, which reflect the strategic guidelines for the development of gas generation to support the energy transition, development of the customer base, development of treatment and recovery facilities to support the circular economy and increase the resilience of the distribution network.

- Sustainability target: the Board of Directors has decided to assign the same target to the Chief Executive Officer and to the General Manager, maintaining the operating mechanism envisaged in 2019, i.e. achievement calculated on the average of the achievements of the individual targets assigned to the Executives reporting directly to the General Manager. The Board of Directors also decided to maintain the relevance of the target, confirming the weight of 10%. In particular, managers reporting directly to the General Manager are assigned objectives in the Sustainability Plan. The second part of this document sets out - for macro-items - the objectives envisaged for 2019.

c5. Remuneration of Key Executives

As outlined in the Remuneration Report published in 2019, following its assignment in May 2017, the Board of Directors had decided to temporarily maintain the criteria for identifying the organizational positions of the A2A Group with strategic responsibilities defined by the previous Board.

After an in-depth study, carried out by the Remuneration and Appointments Committee, on market practices, in February 2019, the Board of Directors decided to modify the criteria adopted.

Specifically, the Board of Directors, on the proposal of the Remuneration and Appointments Committee, resolved the following criteria for the identification of organizational positions with strategic responsibilities:

- Position in the organization chart as the first line of reporting to the Chief Executive Officer or General Manager;
  - Effectiveness of the powers assigned through specific proxies;
  - Effective possibility of impacting the Group’s current business as well as its evolution and future prospects;
  - Be a priority for the implementation of the Strategic Plan;
- highlighting in particular the importance of the link with the Business Plan.

According to the above:

- In 2018, according to the criteria valid before the February 2019 audit, there were 9 positions in the Group with strategic responsibilities, covered, as at December 31, 2018, by 8 holders;
- In 2019, according to the criteria approved by the Board of Directors in February 2019, there were 8 positions in the Group with strategic responsibilities, covered, at December 31, 2019, by 7 holders.

At the date of publication of this document, this number had not changed.

The remuneration packages of Key Executives include:

- an annual fixed gross amount determined:
  - based on the role and responsibilities assigned considering the average salary levels applied to roles of comparable complexity, by national companies comparable in size;
  - based on professional specialization and technical, and managerial skills required and held;
- a short-term variable component related to individual targets with a target value equal to approximately 20%-30% of the annual gross fixed amount.

The value of the compensation is characterized by a range of fluctuations with a minimum amount (80% of the target value), payable only when the minimum objectives have been achieved, a target amount, payable when 100% of the short-term objectives assigned have been achieved, and a maximum amount (“cap”; 120% of the target value) payable under over-performance conditions.

The annual variable remuneration envisages:

- in line with the Chief Executive Officer and General Manager, an “access gate”, based on EBITDA of the Company in the 2020 and Industrial Cash Flow of the Company at 12/31/2020, which reduces or annuls the remuneration payable if the Group’s economic-financial performance is not in line with the budget of the year of reference;

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved  
b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

- the following targets:
  - Achievement of the EBITDA of the area of competence envisaged in the budget, for Key Executives responsible for Business Units;
  - Respect of budget costs for the area of competence;
  - Strategic projects for the Group regarding business development, excellence and operational efficiency and innovation;
  - Achievement of the sustainability targets envisaged in the plan.

A long-term incentive plan is not currently available for Key Executives.

#### **c6. Board of Statutory Auditors**

The Remuneration Policy provides for a fixed remuneration, approved by the Shareholders' Meeting, commensurate with the responsibilities, complexity and onerousness of the assignment.

On May 15, 2017, the Shareholders' Meeting determined, for the period of office of the Board of Auditors, the following annual remuneration:

- 130,000 euro for the Chair of the Board of Auditors;
- 80,000 euro for Statutory Auditors.

#### **c7. Non-monetary benefits**

The Directors, excluding the Chair and Chief Executive Officer, and the members of the Board of Auditors (including the Chair) shall receive as non-monetary benefits:

- Insurance policy occupational and non-occupational injuries;
- Insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives.

Instead, the Chair, Chief Executive Officer, General Manager and Key Executives shall receive non-monetary benefits similar to those provided to top management:

- insurance policies (occupational and non-occupational injury; permanent disability due to illness and life);
- supplementary health coverage;
- insurance for civil liability Directors, Auditors and Executives;
- car for mixed-use and use of fuel card.

#### **c8. Indemnities in the event of termination of office or termination of employment**

Specific indemnities for end of term or agreements that provide indemnities in the event of termination of office, for non-executive Board Directors, the Chair of the Board of Directors, the Chief Executive Officer, the General Manager and Key Executives are not provided.

In the absence of specific agreements:

- the non-executive Board Directors, the Chair of the Board of Directors and the CEO are not recognized indemnities;
- for the General Manager and Key Executives linked to the Company through employment, an indemnity is provided according to as established by the national collective agreement of reference.

#### **c9. Deferral of cash components and claw-back clauses**

To date, there are no mechanisms for deferment in the payment of the fixed or variable component.

In addition, the remuneration policy of A2A does not include ex-post correction mechanisms in the form of claw-back clauses.

C10. Benchmark of other companies on remuneration policies

The preparation of the guidelines and the evaluation of the policies implemented are carried out with the support of Mercer, an external advisor specialized and leader in the sector, using salary benchmarks.

The salary references used are indicated below:

- Chief Executive Officer and General Manager: Italian companies belonging to the FTSE MIB index, with the exception of financial sectors/departments;
- Key Executives: “All Industry Mercer Market” consisting of infra-sector companies (Financial Services, Manufacturing, Consumer Goods, Energy, High Tech, Life Sciences, Retail & Wholesale and non-financial Services) with a panel of 540 companies.

In 2019, an in-depth study was also carried out on the remuneration level of Executives, which considered as reference not only the market mentioned above, but also two markets selected ad hoc:

- “Energy Market”: developed according to the Industry criterion, therefore selecting only companies in the Energy sector and with a panel of 59 companies;
- “Energy Plus Market”: developed including Energy, Manufacturing, High Tech and Retail & Wholesale companies with a panel of 250 companies.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

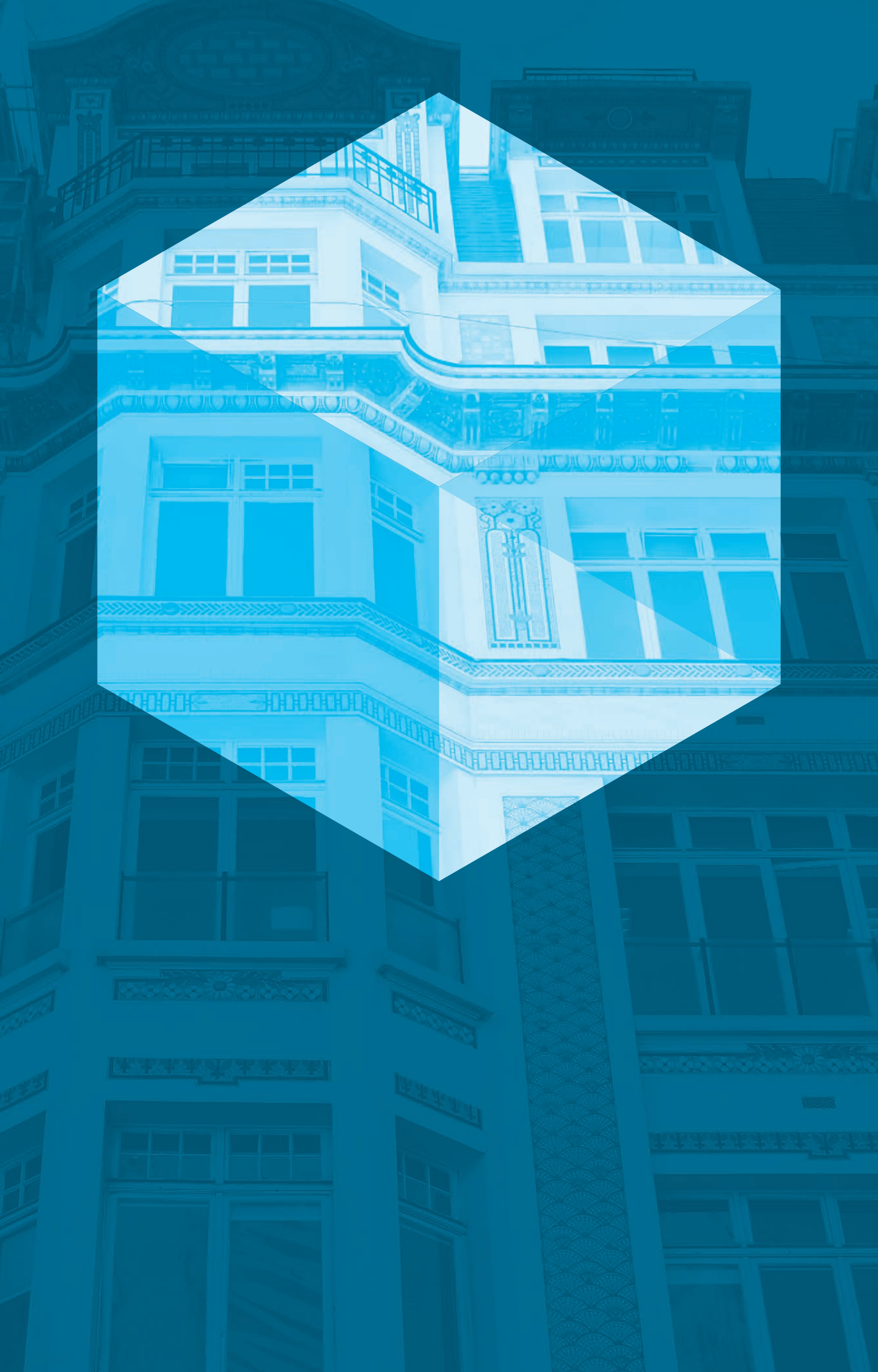
Section 1  
2020 Remuneration Policy

a. Preparation, approval and implementation of the Remuneration Policy: procedures, bodies and entities involved  
b. Aims and Principles of the Remuneration Policy

c. Detailed Structure of the Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy





## Section 2 - Implementation of the 2019 Remuneration Policy

As outlined in the first section of this Report:

- on May 15, 2017, the Shareholders' Meeting appointed the Board of Directors and the Board of Statutory Auditors for the three-year period 2017-2019, defining the annual remuneration for the office of Board Director and Member of the Board of Auditors;
- on May 17, 2017, the Board of Directors appointed Luca Valerio Camerano as Chief Executive Officer and set up three Committees, indicating their members;
- on May 22, 2017, the Board of Directors attributed to Luca Valerio Camerano, already appointed Chief Executive Officer, also the role and functions of General Manager;
- on May 22, 2017, the Board of Directors approved the remuneration for Chair, Vice-Chair, Chief Executive Officer, General Manager and Committee Members;
- on May 7, 2019 the Company's Vice-Chair and Chair of the Remuneration and Appointments Committee, Alessandra Perrazzelli, resigned;
- consequently, on May 15, 2019, the Board of Directors appointed Stefania Bariatti as non-executive Director and Vice-Chair of the Company to replace her;
- on the same date, the Board of Directors approved a new composition of the Remuneration and Appointments Committee appointing Dina Ravera - already a member - Chair of the Committee and Stefania Bariatti Member;
- on the same date (May 15, 2019), the Board of Directors also established that the Internal Audit function should report functionally to the Board Director Enrico Corali, with payment of the additional remuneration already resolved in 2017 for this position.

With respect to the foregoing, described below is the remuneration paid in 2019 to:

- Members of the Board of Directors;
- Members of the Board of Auditors;
- General Manager;
- Key Executives.

As described below is annexed (tables 1 and 3b) according to the standard established by Consob.

### Members of the Board of Directors, excluding the Chief Executive Officer

The members of the Board of Directors were paid remuneration consistent with as described in Section 1 (paragraphs c1 and c2) of this Report.

Specifically, in 2019, individual Board Directors were paid the following remuneration, possibly pro-rata in the event of a change in office during the year:

- fixed gross remuneration, approved by the Shareholders' Meeting, received as Board member and equal to 80,000 euro/year;
- a fixed gross amount, approved by the Board of Directors, for participation in the Board Committees, according to the following scheme (table 8).

In addition to the above amounts, as approved by the Board of Directors, the Chairman was paid an amount of 250,000 euro/year for the specific office assigned while Director Corali was paid an amount of 40,000 euro/year for the responsibility of the Internal Audit, pro-rata from the date of assignment of the position.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

**Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy**



**Table 8: Gross fixed remuneration paid for participation in Board Committees**

Committee	Emolument for participation in Committees (amounts in euro)	
	Chair	Member
Control and Risks	30,000 €	20,000 €
Remuneration and Appointments	20,000 €	19,000 €
Sustainability and Territory	20,000 €	19,000 €

In accordance with the By-Laws of A2A, members of the Board of Directors were paid an amount equal to the reimbursement of expenses actually incurred by virtue of their office.

The annexed table (1a) also indicates, for Directors, the value of non-monetary benefits recognized.

### Chief Executive Officer

In 2019, the following amounts were paid to the Chief Executive Officer:

- fixed gross remuneration, approved by the Shareholders’ Meeting, received as Board member and equal to 80,000 euro/year;
- a fixed gross amount, approved by the Board of Directors for the specific office assigned, amounting to 120,000 euro/year.

At the beginning of 2019, the Board of Directors assigned the following objectives to the Chief Executive Officer with regard to the variable component of remuneration:

- EBITDA (weight 25%), with a target set at the budget value of the reference year;
- Industrial Cash Flow (weight 25%) with a target set at the budget value of the reference year;
- Strategic projects for the Group (overall weight 27%, equally divided) linked to the Multi-utility of the North, to LGH, to the effective management of the situation in Montenegro and to the growth by external lines of the Group;
- Sustainability target (weight 10%) measured as the average of the achievements of the sustainability targets assigned to the Executives directly under.
- Qualitative assessment of the Board of Directors on the work of the Chief Executive Officer (weight 13%).

At the beginning of 2020, the Board of Directors, with the support of the Remuneration and Appointments Committee, verified and certified the level of achievement of the targets indicated above (EBITDA 117.6% and Industrial Cash Flow 120%, Strategic Projects 120%, Sustainability target 116% and 120% for the qualitative assessment) calculating the consequent % of total achievement (equal to 119%), with respect to which the CEO was paid a variable remuneration of 79,333 euro.

The annexed table (1a) also indicates, for the CEO, the value of non-monetary benefits recognized.

### Members of the Board of Auditors

The members of the Board of Auditors were paid the following remuneration, approved by the Shareholders’ Meeting of May 15, 2017.

In particular, the following were paid:

- to the Chair, a fixed gross remuneration of 130,000 euro/year;
- to the Statutory Auditors, a fixed gross remuneration of 80,000 euro/year.

Finally, in accordance with the By-Laws of A2A, members of the Board of Auditors were paid an amount equal to the reimbursement of expenses actually incurred by virtue of their office.

The annexed table (1b) also indicates, for the Chair and for the Statutory Auditors, the value of non-monetary benefits recognized.

General Manager

- In 2019, as a fixed component, the General Manager was paid 500,000 euro/year.
- At the beginning of 2019, the Board of Directors assigned the following objectives to the General Manager with regard to the variable component of remuneration:
- EBITDA (weight 25%), with a target set at the budget value of the reference year;
  - Industrial Cash Flow (weight 25%) with a target set at the budget value of the reference year;
  - Strategic projects for the Group (total weight 40%, equally distributed) concerning five strategic actions to maintain and develop the business strictly related to the Business Plan:
    - Development of projects in the Waste BU;
    - Development of innovative solutions at the service of the city;
    - Development of the commercial customer base;
    - Development of projects in the field of energy management;
  - Sustainability target (weight 10%) measured as the average of the achievements of the sustainability targets assigned to the Executives directly under. Specifically, Executives reporting directly had been assigned the objectives indicated in the table below:

SUSTAINABILITY OBJECTIVES
Achievement of the IFxIG synthetic risk target index ("frequency index*severity index") for the year 2019
Achievement of the number of contracts with Bollettmail provided for in the Sustainability Plan
CO2 avoided thanks to industrial ESCO energy efficiency promotion measures for at least the value envisaged in the Sustainability Plan
Realization of the plan for revamping columns in Milan, installation in Bergamo and Cremona, and achievement of the consistency of columns envisaged in the Sustainability Plan
Completion of HFO ("Heavy Fuel Oil") tank reclamation at the Brindisi power plant
Execution of at least 1 renewable generation deal
Execution of at least 1 M&A deal within the Circular Economy
Approval of at least 3 innovative testing ideas that have a carbon footprint reduction impact on A2A or its customers
Completion of the Mozambique project for the development of the waste collection and transport system
Signing of 2 agreements for project initiatives with sustainable development effects for a foreign country or in collaboration with supranational institutions
Increase of the proportion of energy produced from renewable sources
Within the circular economy, waste recovery and treatment, improvement of the recovery process of waste collected (including through their transformation into energy) and promotion of separate waste collection to help reduce the environmental impact of cities
Participation in the system of protection/prevention of information and services constituting the Country System
Training programme on cyber risks for the families of A2A Group employees
Achievement of the number of companies served by new Smart Land services in accordance with the Sustainability Plan
Reduction of the percentage of inhabitants served without access to the purification service in accordance with the Sustainability Plan
Increase in % of people involved in smart working projects
Preparation of a feasibility study "flue gas condensation" for TU Silla

At the beginning of 2020, the Board of Directors, with the support of the Remuneration and Appointments Committee, verified and certified the level of achievement of the targets indicated above (EBITDA 117.6% and Industrial Cash Flow 120%, Strategic Projects 118.3%, Sustainability target 116%) calculating the consequent % of total achievement (equal to 118.3%), with respect to which the General Manager was paid a variable remuneration of 197,194 euro.

Key Executives

In 2019, by way of a fixed component, Key Executives were paid a total of 1,801,923.49 euro/year; the total of the variable component of the remuneration totalled 721,100 euro, with respect to an average achievement of the targets assigned of 117.5%.

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1 2020 Remuneration Policy

Section 2 Implementation of the 2019 Remuneration Policy

TABLE 1: Compensation paid to members of administration and control bodies, general managers and other key executives

1/a - Compensation to the Board of Directors (amounts in €)

(A) Surname and Name	(B) Office	(C) Period for which the office was covered		(D) End of term	(1) Fixed compensation	
		from	to			
Valotti Giovanni	Chair A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	263,408 (*)	
	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Perrazzelli Alessandra	Vice Chair A2A S.p.A.	01.01.2019	07.05.2019	07.05.2019	-	
	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	07.05.2019	07.05.2019	27,836	
Bariatti Stefania	Vice Chair A2A S.p.A.	15.05.2019	12.31.2019	12.31.2019	-	
	Director A2A S.p.A.	15.05.2019	12.31.2019	12.31.2019	50,411	
Camerano Luca Valerio	CEO A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	128,286 (*)	
	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Brivio Giambattista	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Comboni Giovanni	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Coralì Enrico	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
De Paoli Luigi	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Fracassi Alessandro	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Franceschetti Maria Chiara	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Giusti Gaudiana	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Ravera Secondina Giulia	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Rosini Norberto	Director A2A S.p.A.	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements					1,349,941	
(II) Compensation from Subsidiaries and Associates						
(III) TOTAL					1,349,941	

(\*) Includes grossed up expenses.

1/b - Compensation to the Board of Auditors (amounts in €)

(A) Surname and Name	(B) Office	(C) Period for which the office was covered		(D) End of term	(1) Fixed compensation	
		from	to			
Sarubbi Giacinto Gaetano	Chair	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	130,000	
Lombardi Maurizio Leonardo	Standing Auditor	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
Segala Chiara	Standing Auditor	01.01.2019	12.31.2019	12.31.2019	80,000	
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements					290,000	
(II) Compensation from Subsidiaries and Associates						
(III) TOTAL					290,000	

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

**Section 2**  
**Implementation of the 2019 Remuneration Policy**

	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Compensation for participation in Committees (**)	Non-equity variable compensation		Non-monetary benefits	Other remunerations	TOTAL	Fair value of equity compensation	Indemnity for end of term or termination of employment
		Bonuses and other incentives	Participation in the profits					
				7,763		271,171		
	20,000 (1)					100,000		
				324		324		
	20,877 (2)					48,713		
				324		324		
	11,973 (3)					62,384		
		79,333		6,272		213,891		
						80,000		
	19,000 (4)			324		99,324		
	20,000 (5)			324		100,324		
	45,205 (6)			324		125,529		
	30,000 (7)			324		110,324		
	19,000 (8)			324		99,324		
	19,000 (9)			324		99,324		
	20,000 (10)			324		100,324		
	19,630 (11)			324		99,954		
	19,000 (12)			324		99,324		
	263,685	79,333		17,604		1,710,563		
	263,685	79,333		17,604		1,710,563		

	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Compensation for participation in Committees (**)	Non-equity variable compensation		Non-monetary benefits	Other remunerations	TOTAL	Fair value of equity compensation	Indemnity for end of term or termination of employment
		Bonuses and other incentives	Participation in the profits					
				411		130,411		
				324		80,324		
				324		80,324		
				1,060	-	291,060		
				1,060	-	291,060		

1/c - Compensation to the General Manager (amounts in €)

(A) Surname and Name	(B) Office	(C) Period for which the office was covered		(D) End of term	(1) Fixed compensation	
		from	to			
Luca Valerio Camerano	General Manager	01.01.2019	12.31.2019		500,000	
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements					500,000	
(II) Compensation from Subsidiaries and Associates						
(III) TOTAL					500,000	

1/d - Compensation to Key Executives (amounts in €)

(A) Surname and Name	(B) Office	(C) Period for which the office was covered		(D) End of term	(1) Fixed compensation	
		from	to			
Key Executives (7 holders)					1,801,923	

(\*\*) Breakdown Compensation for participation in Committees (amounts in €):

(1) Of which: SUSTAINABILITY AND TERRITORY COMMITTEE (Chair)	20,000
(2) Of which: INTERNAL AUDIT RESPONSIBILITY (until 05.07.2019) REMUNERATION AND APPOINTMENTS COMMITTEE (until 07.05.2019 Chair)	13,918 6,959
(3) Of which: REMUNERATION AND APPOINTMENTS COMMITTEE (from 05.15.2019)	11,973
(4) Of which: SUSTAINABILITY AND TERRITORY COMMITTEE	19,000
(5) Of which: CONTROL AND RISKS COMMITTEE	20,000
(6) Of which: INTERNAL AUDIT RESPONSIBILITY (from 05.15.2019) CONTROL AND RISKS COMMITTEE	25,205 20,000
(7) Of which: CONTROL AND RISKS COMMITTEE (Chair)	30,000
(8) Of which: SUSTAINABILITY AND TERRITORY COMMITTEE	19,000
(9) Of which: SUSTAINABILITY AND TERRITORY COMMITTEE	19,000
(10) Of which: CONTROL AND RISKS COMMITTEE	20,000
(11) Of which: REMUNERATION AND APPOINTMENTS COMMITTEE (from 05.15.2019 Chair) REMUNERATION AND APPOINTMENTS COMMITTEE (from 01.01.2019 to 05.15.2019)	12,603 7,027
(12) Of which: REMUNERATION AND APPOINTMENTS COMMITTEE	19,000

	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Compensation for participation in Committees (**)	Non-equity variable compensation		Non-monetary benefits	Other remunerations	TOTAL	Fair value of equity compensation	Indemnity for end of term or termination of employment
		Bonuses and other incentives	Participation in the profits					
		197,194		-		697,194		
		197,194		-	-	697,194		
		197,194		-	-	697,194		

	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	Compensation for participation in Committees (**)	Non-equity variable compensation		Non-monetary benefits	Other remunerations	TOTAL	Fair value of equity compensation	Indemnity for end of term or termination of employment
		Bonuses and other incentives	Participation in the profits					
		721,100		66,287		2,589,310		

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1  
2020 Remuneration Policy

Section 2  
Implementation of the 2019 Remuneration Policy

TABLE 3B: Monetary incentive plans in favour of members of the Administrative Body, General Managers and other Key Executives

(A)	(B) Office	(1) Plan	(2) Bonuses in the year			(3) Bonuses in previous years			(4) Other Bonuses
			(A) Payable/ Paid	(B) Deferred	(C) Deferral period	(A) No longer payable	(B) Payable/ Paid	(C) Deferred	
Camerano Luca Valerio	Chief Executive Officer								
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements		Plan STI 2019	79,333						
(II) Compensation from Subsidiaries and Associates									
(III) TOTAL			79,333						

Camerano Luca Valerio	General Manager								
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements		Plan STI 2019	197,194						
(II) Compensi da Controllate e Collegate									
(III) TOTAL			197,194						

Key Executives									
(I) Compensation in the company drafting the Financial Statements		Plan STI 2019	721,100						
(II) Compensation from Subsidiaries and Associates									
(III) TOTAL			721,100						
TOTAL			997,627						

Scheme 7-ter: Scheme related to information on the shareholdings of members of the Management and Control bodies, General Managers and other Key Executives

The following tables outline the shareholdings of all parties that in 2019 held, even for a fraction of the year, offices as members of the Management and Control Bodies, General Manager or Key Executive.

TABLE 1: Shareholdings of members of the Management and Control Bodies and General Managers

Surname and Name	Office	Investee Company	Number of shares held at the end of 2018 (or at the date of appointment)	Number of shares purchased in 2019	Number of shares sold in 2019	Number of shares held at the end of 2019 (or at the date of termination of the office if before)
Franceschetti Maria Chiara	Director of the Board	A2A S.p.A.	1,000	=	=	1,000

TABLE 2: Shareholdings of other Key Executives

Number of Key Executives	Investee Company	Number of shares held at the end of 2018 (or at the date of appointment)	Number of shares purchased in 2019	Number of shares sold in 2019	Number of shares held at the end of 2019 (or at the date of termination of the office if before)
7 holders	A2A S.p.A.	2,000	=	=	2,000

Introduction

Governance system and organizational structure of A2A

2020 Remuneration Policy - Summary

Section 1 2020 Remuneration Policy

Section 2 Implementation of the 2019 Remuneration Policy