

# **MODIFICA DELLA POLITICA DI REMUNERAZIONE 2023**

Emittente: A2A S.P.A.

Sito Web: [www.gruppoa2a.it](http://www.gruppoa2a.it)

## Premessa

In data 31 marzo 2023 il Consiglio di Amministrazione di A2A S.p.A. (di seguito anche "A2A" o la "Società"), su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine, ha approvato la Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti (di seguito anche "*Relazione 2023*") redatta:

- nel rispetto della Direttiva (UE) 2017/828 – Shareholder Rights Directive II (SHRD II);
- ai sensi dell'art. 123-ter del D. Lgs. 58/1998 in ultimo modificato il 22 dicembre 2021 (Testo Unico della Finanza, o TUF);
- in conformità all'art. 84-quater del Regolamento Emittenti che ha recepito le modifiche di cui alla Delibera 242144 del 22 dicembre 2021 e al Codice di Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A.;
- nel rispetto delle disposizioni contenute nella delibera CONSOB n. 21624 del 10 dicembre 2020 (Modifiche al regolamento recante disposizioni in materia di operazioni con parti correlate e al regolamento recante norme di attuazione del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in materia di mercati, e successive modificazioni) in materia di trasparenza delle remunerazioni degli Amministratori nelle società quotate;

che riporta i principi delle politiche di remunerazione e incentivazione adottate dalla Società (le "Politiche" o la "Politica").

La Relazione 2023, articolata in:

- Prima Sezione illustrativa di:
  - o 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 (di seguito anche "*Dirigenti Strategici*") e dei Componenti degli Organi di Controllo, fermo restando quanto previsto dall'articolo 2402 del Codice civile;
  - o Procedure adottate per la predisposizione, l'approvazione e l'attuazione delle Politiche nonché gli organi e i soggetti coinvolti;
- Seconda Sezione illustrativa di:
  - o in forma analitica e nominativa, compensi corrisposti nell'esercizio 2022 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;
  - o in forma analitica e aggregata, compensi corrisposti nell'esercizio 2022 ai Dirigenti Strategici, a qualsiasi titolo e in qualsiasi forma, da A2A e dalle società controllate / collegate.

è stata sottoposta al voto (vincolante sulla Prima Sezione e consultivo – non vincolante – sulla Seconda Sezione) dell'Assemblea dei Soci il 28 aprile 2023<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> L'Assemblea dei Soci ha approvato la Prima Sezione della Relazione 2023 con 95,3% di voti favorevoli e 4,7% di voti contrari; la Seconda Sezione con 95,7% di voti favorevoli e 4,3% di voti contrari.

## Contesto di riferimento

Come indicato nella Relazione 2023, a partire dal 2021, A2A ha svolto un'approfondita analisi circa le prassi e gli schemi di remunerazione che meglio potessero applicarsi alla Società, tenuto conto anche del mercato di riferimento e dei peers.

L'analisi ha condotto, sia nel 2022 sia nel 2023, alla decisione di introdurre una componente di remunerazione variabile a lungo termine (di seguito anche "LTI" o il "Piano LTI") finalizzata a:

- Allineare gli interessi dei beneficiari con quelli degli azionisti e con il piano strategico di A2A nella sua integrità;
- Legare la remunerazione dei beneficiari, quali soggetti che rivestono un ruolo chiave nel raggiungimento degli obiettivi di A2A, ai risultati economici conseguiti dalla Società e al raggiungimento di obiettivi specifici prefissati di medio-lungo periodo;
- Rafforzare, consolidare e sviluppare i principi chiave in materia di remunerazione già adottati, anche in considerazione degli elementi evidenziati rispetto ai voti espressi nell'Assemblea dei Soci del 28 aprile 2023;
- Garantire che le evoluzioni su temi ESG (*Environmental, Social, Governance*) anche in ottica 'non financial reporting' trovino uno strumento che stimola il management al raggiungimento di detti obiettivi;
- Nonché ribilanciare il pay-mix (fisso vs. variabile) fornendo anche alla Società uno strumento retributivo utile all'attraction e alla retention delle risorse chiave.

L'introduzione del LTI è stata discussa, approvata dal Consiglio di Amministrazione e illustrata nella Relazione sulla Remunerazione, tanto per l'anno 2022 quanto per il 2023, tuttavia:

- nel 2022, come da approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 marzo 2022, in considerazione del contesto geopolitico e delle sue possibili ed eventuali ripercussioni sul business, l'implementazione del Piano LTI è stata rimandata ad un momento di maggior chiarezza, previa approvazione da parte dell'Assemblea dei Soci;
- nel 2023, come da approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 16 marzo 2023, il Consiglio di Amministrazione ha ritenuto opportuno attendere, per l'implementazione, condizioni di maggior stabilità del contesto di mercato energetico e delle forniture, in quello specifico periodo dell'anno ancora eccessivamente soggette ad estrema volatilità dei prezzi dovuti a variabili esogene e non facilmente prevedibili.

Nelle settimane successive al suo insediamento il Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea dei Soci il 28 aprile 2023, consapevole dell'importanza di introdurre un sistema di incentivazione a lungo termine ha affidato al Comitato per la Remunerazione e le Nomine il compito di riavviare le analisi e completarne l'istruttoria, al fine di sottoporlo all'approvazione dell'Assemblea dei Soci entro l'anno 2023.

A fronte del mandato ricevuto, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha riesaminato le caratteristiche del Piano LTI approvato il 16 marzo 2023 dal precedente Consiglio di Amministrazione, proponendo limitati aggiornamenti agli indicatori, nell'ambito degli obiettivi di performance individuati dal Piano LTI, nonché all'ammontare – in termini di percentuale della RAL - attribuibile ai beneficiari del Piano LTI, avuto riguardo ai Dirigenti Strategici.

Il Consiglio di Amministrazione, ritenendo le proposte di modifica congrue, le ha approvate in data 19 ottobre 2023.

Di seguito sono pertanto descritte le modifiche alle Politiche introdotte al fine di integrare i richiamati indicatori del Piano LTI e che verranno sottoposte per l'approvazione alla Assemblea dei Soci, convocata per il giorno 29 novembre 2023, in prima convocazione ed, occorrendo, in seconda convocazione per il giorno 30 novembre 2023.

Tali aggiornamenti saranno richiamati e dettagliati altresì nella Relazione sulla Remunerazione 2024 che sarà pubblicata secondo le tempistiche normate dal Regolamento Emittenti.

## Descrizione di dettaglio delle modifiche alla Politica di Remunerazione 2023

Il Piano LTI approvato dal Consiglio di Amministrazione il 16 marzo 2023 prevedeva tre distinti indicatori:

- Ebitda (*Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization*) Cumulato 2023 – 2025 del Gruppo A2A - peso 35%;
- Posizionamento del Total Shareholder Return (di seguito "TSR") A2A rispetto ad un peer group composto da: Acea, Enel, Eni, Erg, Hera, Iren, Italgas, Prysmian, Saipem, Snam e Terna - peso 35%;
- KPI (*Key Performance Indicator*) ESG Composito – peso 30%.

Recependo le osservazioni di alcuni proxy / investitori sulla presenza dell'indicatore Ebitda tanto nell'ambito degli obiettivi individuati dal Piano LTI quanto nel MBO, il Consiglio di Amministrazione di A2A, in data 19 ottobre 2023, su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e sentito il Collegio Sindacale, ha deciso di sostituire tale indicatore con il Cash Flow Operativo Cumulato 2023 – 2025 del Gruppo A2A<sup>2</sup> che consente, tra l'altro, di intercettare anche aspetti finanziari della gestione aziendale.

Il Comitato per la Remunerazione e le Nomine, nel lavoro istruttorio, ha anche riesaminato il KPI ESG Composito. Rispetto al Piano LTI approvato dal Consiglio di Amministrazione del 22 marzo 2022, come descritto nella Relazione 2023, tale KPI era già stato aggiornato, passando da un indicatore singolo sull'incremento della capacità installata da fonti rinnovabili (peso 20%) ad un obiettivo composito (con peso 30%) rappresentativo di sette obiettivi progettuali di sostenibilità trasversali a tutti i business di A2A.

---

<sup>2</sup> Cash Flow Operativo: parametro finanziario che fornisce una misura in merito alla capacità del Gruppo di generare cassa, prima dell'impatto delle capex/M&A e dei dividendi. E' determinato da EBITDA ("Earning before interest taxes depreciation and amortization") meno la variazione del CCN ("Capitale Circolante Netto") e delle altre attività e passività, le imposte, gli oneri finanziari e l'utilizzo dei fondi.

In particolare, il Comitato per la Remunerazione e le Nomine ha valutato l'opportunità di inserire un ulteriore indicatore con focus sulla riduzione delle emissioni, prevedendo che lo stesso – per la tipologia di business di A2A - sia da prevedersi esclusivamente con riferimento al MBO.

Inoltre, il piano LTI prevedeva un meccanismo di contenimento degli effetti economici del LTI, andando a rivedere (in proporzione 3:1) il grant LTI/MBO per alcuni Dirigenti Strategici.

Su proposta del Comitato per la Remunerazione e le Nomine e sentito il Collegio Sindacale, il Consiglio di Amministrazione di A2A ha approfonditamente discusso il meccanismo sopra-esposto nonché gli effetti gestionali di una sua applicazione, proponendo – per i Dirigenti Strategici - una soluzione che consente il contenimento del costo di introduzione del LTI non già attraverso la riduzione del MBO bensì mediante la riduzione in termini percentuali sulla RAL e conseguentemente dell'ammontare del LTI assegnato. Per i Dirigenti Strategici le % dell'importo LTI assegnato sono state ridotte da 30% a 28% della RAL.

Per quanto riguarda l'Amministratore Delegato – Direttore Generale è stato invece svolto un approfondito benchmark di mercato selezionando un panel di aziende confrontabili con A2A per caratteristiche qualitative (tipologia di business e struttura dell'azionariato) e dimensionali (market cap, ricavi e numero di dipendenti)<sup>3</sup> in esito al quale, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di:

- mantenere il meccanismo di riduzione del MBO a fronte dell'introduzione di un LTI;
- definire un pacchetto retributivo complessivo significativamente inferiore ai valori mediani del panel di riferimento.

Le figure che seguono evidenziano:

- in merito alle metriche del Piano LTI e ai valori annui, quanto riportato nella Relazione 2023 (figura 1) e quanto modificato e approvato dall'attuale Consiglio di Amministrazione il 19 ottobre 2023 (figura 2);
- in merito al Pay-mix dell'Amministratore Delegato – Direttore Generale al momento dell'introduzione del LTI quanto riportato nella Relazione 2023 (figura 3) e quanto modificato e approvato dall'attuale Consiglio di Amministrazione il 19 ottobre 2023 (figura 4).

---

<sup>3</sup> Il panel di aziende utilizzato per il confronto retributivo di AD-DG è costituito da Acea, Enel, Eni, Erg, Hera, Iren, Italgas, Prysmian, Saipem, Snam, Terna e coincide con quello definito per la misurazione dell'obiettivo TSR relativo del piano LTI.

| Finalità                                                                                                                                                          | Principali Caratteristiche                                                                                                                                                                                                                    | Valori (annui in €)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>Remunerazione Fissa / Retribuzione Annua Lorda (RAL)</b></p>              | <p>Remunera il ruolo ricoperto, per garantire una retribuzione di base adeguata e competitiva</p>                                                                                                                                             | <p><b>Amministratore Delegato (AD):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compenso per la Carica di Amministratore: 120.000</li> <li>Compenso in qualità di Consigliere: 80.000</li> <li><b>Compenso Totale: 200.000</b></li> </ul> <p><b>Direttore Generale (DG): 500.000</b></p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS):</b> definita in base al ruolo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  <p><b>Retribuzione variabile di breve termine (Piano MBO 2023)</b></p>         | <p>Remunera la performance annuale, sulla base di indicatori oggettivi e misurabili</p>                                                                                                                                                       | <p>Per tutti è previsto un <b>cancello di accesso («gate»)</b> basato su Ebitda del Gruppo A2A e Capex del Gruppo A2A, che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget</p> <p>Per tutti è inoltre previsto un <b>massimo importo erogabile («Cap»)</b></p> <p><b>Amministratore Delegato (AD):</b> valore al raggiungimento del 100% degli obiettivi <b>66.667 (33,3% della remunerazione fissa)</b>; valore massimo 80.000 (40% della remunerazione fissa)**</p> <p><b>Direttore Generale (DG):</b> valore al raggiungimento del 100% degli obiettivi <b>200.000 (40% della RAL)</b>; valore massimo 240.000 (48% della RAL)**</p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS):</b> definita in base al ruolo (<b>mediamente 35% della RAL</b>)</p> |
|  <p><b>Retribuzione variabile di lungo termine (Piano LTI 2023 – 2025)</b></p> | <p>Remunera la performance di medio periodo sulla base di obiettivi triennali</p> <p>Favorisce la convergenza di interessi verso la creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine rafforzando la retention delle risorse chiave</p> | <p>Piano di incentivazione monetario, chiuso e con orizzonte temporale 2023-2025 avente come obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ebitda Cumulato 2023-2025 del Gruppo A2A (peso 35%)</li> <li>Posizionamento del TSR di A2A rispetto a un panel di aziende Italiane comparabili (35%)</li> <li>Sostenibilità, misurata su indicatori trasversali ai business del Gruppo</li> </ul> <p><b>Cancello di accesso («gate»)</b> basato sul mantenimento dell'Investment Grade</p> <p>È previsto un <b>massimo importo erogabile («Cap»)</b></p> <p><b>Amministratore Delegato (AD) e Direttore Generale (DG): 29%</b> della Remunerazione Fissa percepita come AD e come DG**</p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS): 30%</b> della RAL**</p>                                                                  |

L'introduzione di tale componente retributiva è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di A2A il 16 marzo 2023. L'effettiva implementazione è stata però rimandata ad un momento di stabilizzazione dello scenario energetico.

\*\* Nell'ambito dell'approvazione della componente di incentivazione a lungo termine, il Consiglio di Amministrazione - in una logica di contenimento della retribuzione complessiva - ha altresì approvato - per l'Amministratore Delegato - Direttore Generale e per i Dirigenti Strategici posizionati ad una distanza inferiore a -15% dalla mediana del mercato considerato come riferimento per A2A, una revisione dell'importo della componente variabile di breve termine. Nello specifico, al momento dell'introduzione della componente variabile di lungo termine, la componente variabile di breve termine sarà ridotta di un valore pari ad 1/3 dell'importo della componente variabile di lungo termine, senza variazioni della retribuzione fissa.

Figura 1



| Finalità                                                                                                                                                          | Principali Caratteristiche                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Valori (annui in €)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <p><b>Remunerazione Fissa / Retribuzione Annua Lorda (RAL)</b></p>              | <p>Remunera il ruolo ricoperto, per garantire una retribuzione di base adeguata e competitiva</p> <p>È definita in <b>coerenza con la complessità e le responsabilità del ruolo</b></p> <p>È determinata rispetto all'<b>equità interna</b>, per garantire la correttezza su ruoli comparabili, e al mercato esterno, per supportare un adeguato livello di <b>competitività</b></p> <p>Tiene in considerazione la <b>performance individuale</b> monitorata in un periodo pluriennale</p> <p>È legata a predeterminati obiettivi annuali di performance</p> <p><b>Indicatori di performance AD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cash Flow Industriale del Gruppo A2A (peso 50%)</li> <li>Net Deb / Ebitda Gruppo A2A (peso 50%)</li> </ul> <p><b>Indicatori di performance DG</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ebitda del Gruppo A2A (peso 20%)</li> <li>Capex del Gruppo A2A (peso 20%)</li> <li>Progetti Strategici (peso 37%): 8 progetti a maggior rilevanza strategica previsti nel Piano Industriale, regolarmente, monitorati in Consiglio di Amministrazione</li> <li>Sostenibilità (peso 23%) articolato su: <ul style="list-style-type: none"> <li>riduzione degli infortuni</li> <li>due progetti strategici per il contenimento delle emissioni nel medio periodo</li> <li>miglioramento degli indicatori di DE&amp;I (rispetto all'esercizio precedente: aumento della % di donne managers; incremento della presenza delle donne nei CdA delle società controllate e partecipate; incremento della % di donne assunte).</li> </ul> </li> </ul> | <p><b>Amministratore Delegato (AD):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compenso per la Carica di Amministratore: 120.000</li> <li>Compenso in qualità di Consigliere: 80.000</li> </ul> <p><b>Compenso Totale: 200.000</b></p> <p><b>Direttore Generale (DG):</b><br/>500.000</p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS):</b><br/>definita in base al ruolo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  <p><b>Retribuzione variabile di breve termine (Piano MBO 2023)</b></p>         | <p>Remunera la performance annuale, sulla base di indicatori oggettivi e misurabili</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Per tutti è previsto un <b>cancello di accesso («gate»)</b> basato su Ebitda del Gruppo A2A e Capex del Gruppo A2A, che riduce o annulla il compenso erogabile nel caso di performance economico-finanziarie del Gruppo non in linea con il budget</p> <p>Per tutti è inoltre previsto un <b>massimo importo erogabile («Cap»)</b></p> <p><b>Amministratore Delegato (AD):</b> valore al raggiungimento del 100% degli obiettivi 45.000 (<b>22,5 % della remunerazione fissa</b>); valore massimo 54.000 (27% della remunerazione fissa)**</p> <p><b>Direttore Generale (DG):</b> valore al raggiungimento del 100% degli obiettivi <b>200.000 (40% della RAL)</b>; valore massimo 240.000 (48% della RAL)**</p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS):</b> definita in base al ruolo (<b>mediamente 35% della RAL</b>)</p> |
|  <p><b>Retribuzione variabile di lungo termine (Piano LTI 2023 – 2025)</b></p> | <p>Remunera la performance di medio periodo sulla base di obiettivi triennali</p> <p>Favorisce la convergenza di interessi verso la creazione di valore sostenibile nel medio-lungo termine rafforzando la retention delle risorse chiave</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p><b>Cancello di accesso («gate»)</b> basato sul mantenimento dell'Investment Grade</p> <p>È previsto un <b>massimo importo erogabile («Cap»)</b></p> <p><b>Amministratore Delegato (AD) e Direttore Generale (DG): 35%</b> della Remunerazione Fissa percepita come AD e come DG**</p> <p><b>Dirigenti Strategici (DIRS): 28%</b> della RAL</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

\*\* Nell'ambito dell'approvazione della componente di incentivazione a lungo termine, il Consiglio di Amministrazione - in una logica di contenimento della retribuzione complessiva - ha altresì approvato - per l'Amministratore Delegato - Direttore Generale una revisione dell'importo della componente variabile di breve termine. Nello specifico la componente variabile di breve termine sarà ridotta da 266.667€ a 245.000€.

Figura 2

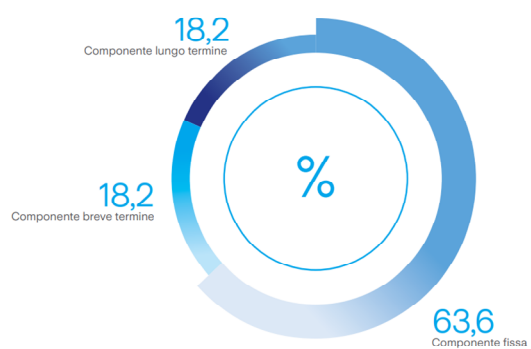


Figura 3

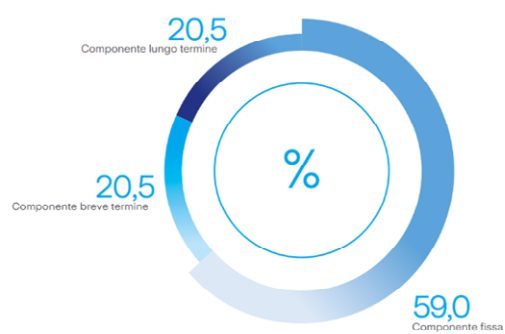


Figura 4