



**Orientamenti del Collegio Sindacale di A2A S.p.A. agli Azionisti sulla
composizione e sulla remunerazione del nuovo Collegio Sindacale**

Signori Azionisti,

con l'approvazione del bilancio di esercizio 2025, l'Assemblea, in occasione della prossima adunanza, sarà chiamata anche a rinnovare il Collegio Sindacale di A2A S.p.A. (di seguito "A2A" o la "Società"), per gli esercizi 2026, 2027 e 2028 e ne determinerà il relativo compenso.

Occorre innanzitutto ricordare che la norma di comportamento Q.1.5 emanata da ultimo dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili a dicembre 2024 prevede che: *“Tenendo conto della propria esperienza e degli esiti dell'autovalutazione, è buona prassi che il collegio uscente esprima agli azionisti, in vista del rinnovo, il proprio orientamento sui profili professionali e le competenze che integrino appropriatamente la composizione qualitativa del collegio, nonché l'impegno di tempo richiesto per lo svolgimento dell'incarico e la remunerazione appropriata ad attrarre persone di adeguato standing, senza tralasciare le previsioni di cui alla legge 21 aprile 2023, n. 49. Tale documento va pubblicato sul sito internet della società con congruo anticipo rispetto alla pubblicazione dell'avviso di convocazione dell'assemblea relativa al rinnovo del collegio.”*

La finalità della presente relazione è quella di mettere a disposizione degli Azionisti, sulla base della propria esperienza e degli esiti del processo di autovalutazione, una sintesi delle competenze e delle professionalità anche ulteriori, a quelle normativamente previste, che maggiormente hanno contribuito all'efficiente ed efficace svolgimento dei compiti del Collegio stesso. Il tutto avendo riguardo sia agli aspetti legati alla composizione e caratteristiche di professionalità, sia al funzionamento del Collegio, anche con riferimento al bilanciamento dei ruoli al suo interno, oltre che al ruolo del Presidente e, non ultimi, alla coesione ed allo spirito di collaborazione nello svolgimento delle attività.

Contesto di riferimento

Il Collegio Sindacale svolge a norma di legge specifici compiti di vigilanza, in particolare in ordine a:

- l'osservanza della legge e dello statuto, nonché il rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali;
- il processo di informativa finanziaria e l'adeguatezza del sistema amministrativo-contabile della Società, nonché l'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- il processo di formazione della CSRD e l'attività di vigilanza rispetto al processo di formazione della stessa e dell'adeguatezza informativa integrata a quella finanziaria;

- la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati, nonché l'indipendenza della Società di revisione legale dei conti;
- l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- l'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, per gli aspetti di competenza;
- le modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice italiano di Corporate Governance, al quale la Società aderisce;
- l'adeguatezza delle disposizioni impartite da parte della Società alle società controllate per consentire ad A2A di adempiere regolarmente agli obblighi di informativa al pubblico previsti dalla legge.

Il Collegio ritiene, quindi, essenziale poter disporre di un adeguato monte ore da dedicare all'incarico, al fine di assicurare un esercizio efficace e consapevole delle proprie funzioni. Tale impegno non si limita alla partecipazione alle riunioni del Collegio medesimo, ma comprende anche la presenza alle sedute del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati endo-consiliari, nonché alle attività di induction necessarie per acquisire una piena comprensione del modello di business di A2A S.p.A. e degli specifici ambiti di rilevanza. A ciò si aggiungono i momenti di analisi e di raccolta delle informazioni, indispensabili per lo svolgimento di un'attività di controllo ordinata e approfondita.

A tal proposito, si evidenzia che l'impegno richiesto non si esaurisce nella mera partecipazione alle riunioni sopra richiamate: assume infatti un rilievo ancora maggiore il tempo da dedicare allo studio e all'analisi della documentazione messa a disposizione in preparazione delle stesse.

Allo scopo di consentire la valutazione dell'impegno necessario per l'efficace svolgimento del ruolo, si rappresentano in forma tabellare le riunioni svolte in questo triennio.

Organo o Comitato Consiliare	2025 n. riunioni	2024 n. riunioni	2023 n. riunioni ⁽¹⁾
Collegio Sindacale	19	21	21 (15)
Consiglio di Amministrazione	13	14	16 (11)
Comitato Controllo e Rischi	13	14	13 (7)
Comitato per la Remunerazione e le Nomine	12	13	14 (11)
Comitato ESG e Rapporti con i Territori	9	10	7 (4)
Comitato Parti Correlate	9	24	16 (11)
Totale n. riunioni	75	96	87 (59)

⁽¹⁾ In parentesi le riunioni svolte dal Collegio Sindacale in scadenza nominato all'Assemblea del 28 aprile 2023.

Composizione qualitativa

Il Collegio Sindacale della Società è costituito da tre Sindaci Effettivi, di cui uno con la qualifica di Presidente, e due Sindaci Supplenti. I Sindaci devono avere i requisiti di onorabilità, professionalità e indipendenza stabiliti dalla normativa vigente. Ai fini dell'accertamento della sussistenza dei requisiti di professionalità dei membri del Collegio Sindacale, per materie e settori di attività strettamente attinenti a quelli dell'impresa esercitata dalla Società, si intendono le materie ed i settori di attività connessi o inerenti all'attività esercitata dalla Società e di cui all'articolo 4 dello Statuto sociale vigente. Si rammenta che la professionalità ed indipendenza dei sindaci favoriscono notoriamente il presidio del sistema dei controlli interni. A questo si aggiunge la necessaria esperienza già maturata in ruoli simili e comunque sempre in ambito di società quotate.

Il Collegio Sindacale invita pertanto gli Azionisti a considerare l'importanza che il nuovo organo di controllo sia composto da professionisti con esperienze diversificate e includa membri con esperienza e conoscenza in materia di:

- (i) sistemi di controllo interni e gestione dei rischi;
- (ii) principi contabili nazionali ed internazionali e di revisione legale dei conti;
- (iii) normativa riferita alle società quotate;
- (iv) corporate governance;
- (v) standards e normativa riferita alle tematiche ESG;
- (vi) cybersecurity, innovazione e sistemi informativi;
- (vii) politiche di remunerazione;
- (viii) operazioni straordinarie e aspetti di finanza ad esse collegate.

In aggiunta a quanto precede, il Collegio raccomanda che, nella valutazione delle candidature, siano prese in considerazione anche le cosiddette *soft skills*, quali, a titolo esemplificativo, la capacità di operare efficacemente in *team*, di mantenere un dialogo continuo e proficuo con il *management* e con gli altri organi societari, nonché una adeguata conoscenza della lingua inglese.

Il Collegio Sindacale riconosce, inoltre, il valore della diversità nella propria composizione sia per quanto riguarda quella di genere, sia per quanto riguarda quella professionale.

Per quanto riguarda la figura del Presidente, quest'ultimo dovrebbe:

- essere una figura dotata di adeguata autorevolezza, capace di garantire un efficace coordinamento delle attività del Collegio con quelle degli altri soggetti coinvolti nella governance del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, così da massimizzarne l'efficienza complessiva e limitare le duplicazioni operative;

- possedere caratteristiche personali tali da consentire la creazione di un forte spirito di coesione tra i componenti del Collegio, per assicurare un efficace espletamento delle funzioni di vigilanza demandate a tale organo.

Conclusioni

Si conferma l'importanza che il Collegio includa componenti con consolidata esperienza in società quotate e con competenze in materia di informativa finanziaria, sistema di controllo interno e gestione dei rischi, nonché sui profili legati alla sostenibilità.

Si invitano, inoltre, i candidati alla carica di Sindaco a valutare attentamente la disponibilità di tempo da dedicare all'incarico, in relazione agli impegni connessi allo stesso, considerando anche il numero e la complessità degli altri incarichi ricoperti in organi di amministrazione e controllo, nonché l'impegno richiesto dall'attività professionale svolta.

Il compenso annuo, deliberato dall'Assemblea della Società in data 28 aprile 2023, pari ad euro 80 mila per ciascun Sindaco effettivo ed euro 130 mila per il Presidente del Collegio Sindacale, viene ritenuto coerente con le attività descritte nei paragrafi precedenti.

Si invitano inoltre gli Azionisti, nel predisporre le liste dei candidati per il rinnovo del Collegio Sindacale, a tenere conto anche dei seguenti aspetti:

- la proiezione delle attività di A2A S.p.A., che guarda anche all'estero, assicurando adeguate esperienze di carattere professionale e/o accademico;
- il mantenimento di una bilanciata combinazione di anzianità di carica al fine di garantire un equilibrio tra esigenze di continuità e di rinnovamento;
- il mantenimento della diversità di genere.

Milano, 2 marzo 2026

Il Collegio Sindacale

(F.to Silvia Muzi)	-	Presidente
(F.to Maurizio Dallochio)	-	Sindaco effettivo
(F.to Chiara Segala)	-	Sindaco effettivo