
4

**RELAZIONE
SUL GOVERNO
SOCIETARIO
E GLI ASSETTI
PROPRIETARI**



RELAZIONE SUL GOVERNO SOCIETARIO E GLI ASSETTI PROPRIETARI

ai sensi dell'articolo 123-bis TUF

Approvata dal Consiglio di Amministrazione di Acea SpA in data 12 marzo 2026

DEFINIZIONI	403	10. SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI - COMITATO CONTROLLO E RISCHI	437
1. PROFILO DELL'EMITTENTE	406	10.1 Chief Executive Officer	442
2. INFORMAZIONI SU ASSETTI PROPRIETARI (EX ART. 123-BIS TUF, C. 1)	408	10.2 Comitato Controllo e Rischi	442
A. Struttura del capitale sociale (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. a)	408	10.3 Responsabile della Funzione di internal audit	444
B. Restrizioni al trasferimento di titoli (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. b)	408	10.4 Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001	445
C. Partecipazioni rilevanti nel capitale (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. c)	408	10.5 Revisore	446
D. Titoli che conferiscono diritti speciali (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. d)	408	10.6 Dirigente preposto e altri ruoli e Funzioni aziendali	447
E. Partecipazione azionaria dei dipendenti: meccanismo di esercizio dei diritti di voto (art. 123 bis TUF, c. 1 lett. e)	408	10.7 Coordinamento tra i soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi	448
F. Restrizioni al diritto di voto (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. f)	408	11. INTERESSI DEGLI AMMINISTRATORI E OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	449
G. Accordi tra azionisti (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. g)	408	12. COLLEGIO SINDACALE	451
H. Clausole di change of control (ex art. 123 bis TUF, c. 1 lett. h) e disposizioni statutarie in materia di OPA (ex artt. 104, comma 1-ter, e 104-bis, comma 1)	409	12.1 Nomina e sostituzione	451
I. Deleghe per aumenti di capitale ex art. 2443 c.c. ovvero del potere in capo agli amministratori di emettere strumenti finanziari partecipativi ed autorizzazioni all'acquisto di azioni proprie (art. 123 bis TUF, c. 1 lett. m)	409	12.2 Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale (ex art. 123 bis, co. 2, lett. d, TUF)	451
J. Attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 e ss. c.c.)	409	12.3 Ruolo	453
3. COMPLIANCE (EX ART. 123 BIS, CO. 2, LETT. A), TUF)	411	13. RAPPORTI CON GLI AZIONISTI E GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI	454
4. CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	412	14. ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI (EX ART. 123 BIS, CO. 2, LETT. C, TUF)	456
4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione	412	15. ULTERIORI PRATICHE DI GOVERNO SOCIETARIO (EX ART. 123 BIS, CO. 2, LETT. A), TUF)	458
4.2 Nomina e sostituzione (art. 123 bis, c.1, Lett. L), TUF)	413	16. CAMBIAMENTI DALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	458
4.3 Composizione (ex art. 123 bis, co. 2, lett. d, TUF)	415	17. CONSIDERAZIONI SULLA LETTERA DEL 18 DICEMBRE 2025 DEL PRESIDENTE DEL COMITATO PER LA CORPORATE GOVERNANCE	458
4.4 Funzionamento del Consiglio di Amministrazione (ex art. 123-bis, comma 2, lettera d), TUF)	421	TABELLE	459
4.5 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione	422	Tabella 1: Informazioni sugli Assetti Proprietari alla data del 12 marzo 2026	459
4.6 Consiglieri Esecutivi	424	Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'esercizio	460
4.7 Amministratori indipendenti e lead independent director	426	Tabella 3: Struttura dei comitati consiliari alla data di chiusura dell'esercizio	460
5. GESTIONE DELLE INFORMAZIONI SOCIETARIE	428	Tabella 4: Struttura del collegio sindacale alla data di chiusura dell'esercizio	462
6. COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO (EX ART. 123-BIS, CO. 2, LETT. D) TUF)	429	Tavola 1. Composizione del Consiglio di Amministrazione di Acea e incarichi ricoperti dai Consiglieri in altre società al 31/12/2025	462
7. AUTOVALUTAZIONE E SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI	431		
7.1 Valutazione del funzionamento del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati	431		
7.2 Comitato per le nomine e la remunerazione	432		
8. REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI	434		
9. COMITATO PER L'ETICA, LA SOSTENIBILITÀ E L'INCLUSIONE	436		



Definizioni

“Codice” o “Codice CG”:	indica il Codice di <i>Corporate Governance</i> delle società quotate approvato nel gennaio 2020 dal Comitato per la <i>Corporate Governance</i> ;
“c.c.”:	indica il Codice Civile;
“Comitato CG” o “Comitato per la <i>Corporate Governance</i> ”:	indica il Comitato italiano per la <i>Corporate Governance</i> delle società quotate, promosso, oltre che da Borsa Italiana, da ABI, Ania, Assogestioni, Assonime e Confindustria;
“CCR”:	indica il Comitato Controllo e Rischi di Acea;
“CEO”	indica il chief executive officer/Amministratore Delegato, principale responsabile della gestione dell’impresa;
“CNR”:	indica il Comitato per le Nomine e la Remunerazione di Acea;
“Collegio Sindacale”:	indica il Collegio Sindacale di Acea;
“Comitato OPC”	indica il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate di Acea;
“Consiglio di Amministrazione” o “CdA” o “Consiglio”:	indica il Consiglio di Amministrazione dell’Emittente;
“CSRD”:	indica la Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 (cd. <i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>), che modifica il regolamento (UE) n. 537/2014, la direttiva 2004/109/CE, la direttiva 2006/43/CE e la direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la rendicontazione societaria di sostenibilità;
“Dirigente Preposto” o “DP”:	indica il dirigente preposto alla redazione documenti contabili societari;
“Emittente”	indica “Acea SpA” o la “Società”;
“ESRS”	i principi di rendicontazione di sostenibilità definiti nel Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 della Commissione del 31 luglio 2023;
“Gruppo”:	indica il gruppo di società di cui Acea è a capo;
“MOG”:	indica il Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001;
“OdV” o “Organismo di Vigilanza”:	indica l’Organismo di Vigilanza di Acea;
“Regolamento Emittenti Consob”:	indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 11971 del 1999 (come successivamente modificato) in materia di emittenti;
“Regolamento Mercati Consob”:	indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 20249 del 2017 in materia di mercati;
“Regolamento OPC”:	indica il Regolamento emanato dalla Consob con deliberazione n. 17221 del 12 marzo 2010 (come successivamente modificato) in materia di operazioni con parti correlate;
“Relazione”:	indica la presente relazione sul governo societario e gli assetti societari che le società sono tenute a redigere e pubblicare ai sensi dell’art. 123-bis TUF;
“Relazione sulla remunerazione”:	indica la relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti che le società sono tenute a redigere e pubblicare ai sensi dell’art. 123-ter TUF e 84-quater Regolamento Emittenti Consob;
“SCIGR” o “Sistema di Controllo”:	indica il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Acea;
“Statuto”:	indica lo Statuto dell’Emittente;
“Testo Unico della Finanza” o “TUF”:	indica il Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58.

Si richiamano integralmente le definizioni di amministratori, amministratori esecutivi, amministratori indipendenti, Chief Executive Officer (CEO), organo di amministrazione, organo di controllo, piano industriale, società a proprietà concentrata, successo sostenibile, top management di cui al Codice di *Corporate Governance* e alle relative Q&A.

Composizione del Consiglio di Amministrazione

Genere



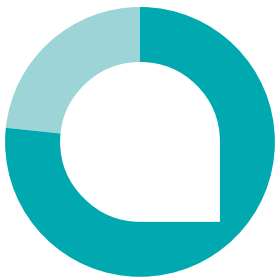
7 Uomini
6 Donne

Età



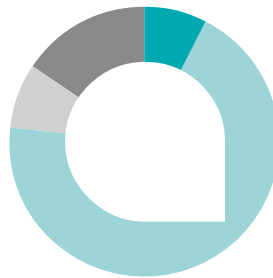
3 meno di 51 anni
6 51-55 anni
1 56-60 anni
3 oltre 60 anni

Indipendenza



10 Indipendenti
3 Non indipendenti

Anzianità di carica



1 1 anno
9 2-3 anni
1 4-5 anni
2 oltre 5 anni

Voto di lista



7 Maggioranza
6 Minoranza

	Consiglio di Amministrazione	Comitato nomine e remunerazione	Comitato Etica Sostenibilità Inclusioni	Comitato Controllo e Rischi	Comitato OPC
Riunioni	19	11	8	9	6
Partecipazione media	92,4%	93,0%	98,0%	94,0%	90,0%



Comitati del Consiglio di Amministrazione: composizione

Comitato Nomine e Remunerazione

Genere



2 Uomini
2 Donne

Indipendenza



3 Indipendenti
1 Non indipendente

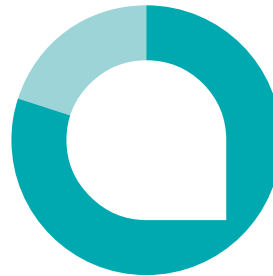
Comitato Etica Sostenibilità Inclusion

Genere



1 Uomo
4 Donne

Indipendenza



4 Indipendenti
1 Non indipendente

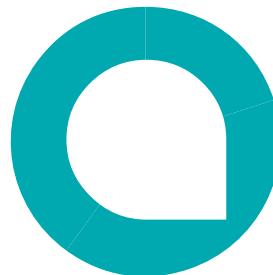
Comitato Controllo e Rischi

Genere



3 Uomini
1 Donna

Indipendenza



4 Indipendenti
0 Non indipendente

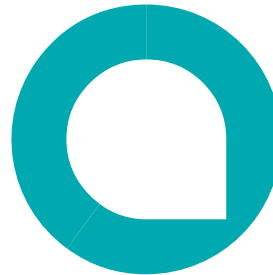
Comitato Operazioni Parti Correlate

Genere



2 Uomini
3 Donne

Indipendenza



5 Indipendenti
0 Non indipendente

1. Profilo dell'Emittente

Acea, società quotata sul Mercato Telematico Azionario organizzata e gestita da Borsa Italiana SpA dal 1999, è uno dei principali operatori infrastrutturali italiani, con oltre un secolo di storia. Il Gruppo è leader in Italia nella gestione del servizio idrico integrato (acquedotto, fognatura e depurazione) con una popolazione servita di oltre 10 milioni di abitanti, anche attraverso partecipazioni in Lazio, Toscana, Umbria, Campania, Molise, Sicilia e Liguria. Acea è uno dei primi operatori nazionali nella distribuzione elettrica per volumi distribuiti e nell'ambiente per rifiuti trattati e smaltiti. A supporto di queste attività, Acea opera anche nel settore della produzione elettrica, prevalentemente da fonti rinnovabili, e nell'ingegneria e servizi. Acea concepisce il proprio ruolo e svolge le attività di business guidata dai principi dello sviluppo sostenibile, mettendo in atto una gestione aziendale orientata alla salvaguardia e alla tutela ambientale, in particolare in ambito idrico, dell'energia e dell'economia circolare, considerando l'attenzione verso tutti gli *stakeholder* condizione essenziale per la creazione di valore a lungo termine per il territorio, le comunità e gli azionisti. Si evidenziano a tale proposito le attività di stakeholder engagement svolte a livello di Gruppo, inserite in un più ampio progetto mirato all'evoluzione della cultura su tale tematica e all'adozione dei relativi strumenti e metodologia, anche ai fini della prevenzione e mitigazione dei rischi sul piano reputazionale e del business.

La strategia di Acea prevede una stretta integrazione tra prospettiva industriale, finanziaria e di sostenibilità, a partire dalla pianificazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi di sostenibilità che consentono di misurare l'impatto del business sui territori, sulle persone e sull'ambiente. Il *management* è responsabilizzato nella realizzazione degli obiettivi attraverso una politica remunerativa che prevede target quantitativi economico-finanziari e target di sostenibilità nei sistemi di incentivazione variabile di breve e di lungo termine (per ulteriori dettagli si rinvia al capitolo 8 della presente Relazione).

La rendicontazione delle performance, degli impegni, degli obiettivi e dei risultati di sostenibilità della Società sono riportati nella sezione della Relazione sulla Gestione in cui è inserita l'informativa di sostenibilità definita secondo i principi di rendicontazione europei (ESRS), in conformità al D.Lgs. 125/2024 di recepimento della Corporate Sustainability Reporting Directive a cui la Società è soggetta dal 2024. Tale informativa rappresenta anche la sempre maggiore sinergia tra tematiche di sostenibilità e logiche e metodi ERM, con particolare attenzione ai fattori di rischio che possono incidere sulla generazione di valore nel lungo periodo.

Per la realizzazione dei propri interventi, Acea si avvale di strumenti di finanza sostenibile riferiti a progetti identificati in base a precisi criteri ambientali e sociali di eleggibilità, in coerenza con il Regolamento di Tassonomia Europea. Nel 2025, inoltre, è stato pubblicato il nuovo "Green & Blue Financing Framework" sulla base del quale verranno gestite le prossime emissioni green e "blue" con specifico riferimento a progetti infrastrutturali sull'idrico.

Acea si impegna costantemente nel migliorare la propria impronta ambientale e ridurre l'impatto degli impianti e dei processi, e in questa direzione ha ottenuto da Science Based Targets initiative

(SBTi) la validazione dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni climalteranti (GHG) in linea con la traiettoria "Well below 2°C" e sta lavorando alla finalizzazione del proprio Piano di Transizione e Adattamento con obiettivi di medio-lungo termine.

L'attenzione al perseguimento del successo sostenibile è inoltre garantita da coerenti strumenti organizzativi, procedurali e culturali. In particolare, a livello endoconsiliare è presente un comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione (per le cui funzioni, composizione e attività si rinvia al capitolo 9 della presente Relazione); sono vigenti diversi strumenti normativi tra i quali: il Codice Etico, la Politica in materia di Diritti Umani, la Politica dei sistemi di gestione integrati e di sostenibilità, le Linee Guida in ambito anticorruzione, privacy, antitrust e tutela del consumatore, la Politica sull'approvvigionamento sostenibile, la Politica Diversity Equity Inclusion & Belonging, che è stata aggiornata nell'anno, e la Politica di Governance dell'Intelligenza Artificiale, approvata anch'essa nell'anno, tra le cui finalità vi è quella di garantire una gestione antropocentrica degli strumenti di intelligenza artificiale ispirata ai più elevati standard etici e di responsabilità sociale. Acea, inoltre, sviluppa costantemente iniziative di formazione rivolte alle proprie persone, promuovendo lo sviluppo di una cultura manageriale che tenga conto delle più rilevanti sfide ed opportunità industriali, ambientali e sociali.

Acea gestisce il dialogo con gli investitori e gli altri *stakeholder* rilevanti in base a regole stabilite in appositi documenti aziendali (per ulteriori dettagli si rinvia al capitolo 13 della presente Relazione).

Acea, infine, opera in coerenza con i principi emanati dal Global Compact dell'ONU, cui aderisce formalmente, ed alle raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosure (ISSB/TCFD).

Ad oggi, secondo i più recenti dati, il Gruppo Acea è il primo operatore nazionale nel settore idrico, per abitanti serviti, tra i principali *player* italiani per numero di utenti serviti nella distribuzione elettrica; inoltre è tra i principali *player* nazionali nel *Waste to Energy* (settore ambientale).

Acea, per affrontare le prossime sfide, ha varato una nuova organizzazione aziendale basata su tre leve: l'ingresso di nuove professionalità, il ricambio generazionale e la collocazione di donne nei ruoli di vertice.

Per dettagli circa il profilo del top management di Acea si rinvia al sito internet della Società www.acea.it, nella Sezione "I Manager", <https://www.acea.it/manager>.

La presente Relazione illustra il sistema di *corporate governance* adottato da Acea ed è redatta in linea con i principi e le raccomandazioni del Codice, con le raccomandazioni formulate dalla Consob in materia e, più in generale, con le *best practice* internazionali, avendo riguardo altresì alla X Edizione del "Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" pubblicata da Borsa Italiana nel dicembre 2024¹.

¹ Il format di Borsa Italiana è disponibile al seguente indirizzo: <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/documenti/comitato/format2024.pdf>



Il sistema di *governance* adottato dalla Società risulta in linea con le raccomandazioni che, in un'ottica di proporzionalità, il Codice ha introdotto con particolare riguardo alle società di grandi dimensioni

IL MODELLO DI GOVERNANCE

La struttura di *corporate governance* di Acea è articolata secondo il modello tradizionale, che – fermi i compiti dell'Assemblea – attribuisce la gestione strategica al Consiglio di Amministrazione, fulcro del sistema organizzativo, e le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale.

Si ricorda che l'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2017-2025 è stato affidato dall'Assemblea ordinaria della Società riunitasi il 27 aprile 2017 – su proposta motivata del Collegio Sindacale all'epoca in carica nella sua qualità di “comitato per il controllo interno e la revisione contabile” – alla società di revisione PricewaterhouseCoopers SpA (“**PWC**”). Tale incarico scadrà con l'approvazione da parte dell'Assemblea ordinaria della Società del bilancio al 31 dicembre 2025.

Quanto all'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2026-2034, si ricorda che lo stesso è stato affidato, in via anticipata, dall'Assemblea ordinaria della Società del 19 dicembre 2024 – su proposta motivata del Collegio Sindacale nella sua qualità di “comitato per il controllo interno e la revisione contabile” – alla società di revisione KPMG SpA, (“**KPMG**”), con efficacia a decorrere dalla data in cui si terrà l'Assemblea ordinaria della Società che approverà il bilancio al 31 dicembre 2025. Per maggiori dettagli in merito, si rinvia al successivo capitolo 10.5.

In conformità allo Statuto, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Amministratore Delegato, cui ha affidato la gestione della Società, riservando alla propria esclusiva competenza la decisione su alcune materie. L'Amministratore Delegato è quindi il principale responsabile della gestione della Società (Chief Executive Officer), fermi i compiti riservati al Consiglio.

Alla Presidente del Consiglio di Amministrazione il Consiglio ha attribuito un ruolo centrale nel presidio delle tematiche relative agli impatti ambientali e alla sostenibilità sociale delle attività e dei processi aziendali. Inoltre, le spetta la rappresentanza legale ed istituzionale della Società, nonché la firma sociale.

Il modello prescelto sancisce la netta separazione tra le funzioni di Presidente e quelle di Amministratore Delegato; a entrambi compete, ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, la rappresentanza della Società.

Il Consiglio ha costituito al proprio interno (i) comitati consiliari – con funzioni istruttorie, propositive e consultive al fine di assicurare un'adeguata ripartizione interna delle proprie funzioni – i quali riferiscono al Consiglio tramite i rispettivi presidenti sui temi più rilevanti,

e a proprietà concentrata.

Per informazioni in merito alle attività di *board evaluation* si rinvia al capitolo 7 della presente Relazione.

nonché (ii) il Comitato OPC, che svolge le funzioni previste dalla normativa vigente e dalla apposita procedura aziendale.

Figure centrali nel modello di *governance* di Acea sono inoltre:

- il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari; e
- l'Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio e composto da 1 componente interno (individuato nel responsabile della Struttura di Internal Audit), e da 2 componenti esterni, tra cui il presidente.

Per maggiori approfondimenti sull'Organismo di Vigilanza e sul Dirigente Preposto si rinvia ai capitoli dedicati della presente Relazione.

Le informazioni qui contenute sono riferite all'esercizio 2025 e, in relazione a specifici temi, sono aggiornate al 12 marzo 2026, data della seduta del Consiglio di Amministrazione che ha approvato la presente Relazione.

Acea pubblica annualmente una rendicontazione di sostenibilità che, dal 2024, è inclusa in un'apposita sezione della Relazione sulla gestione del Bilancio Consolidato in conformità al Decreto Legislativo 6 settembre 2024, n. 125, che ha recepito in Italia la Direttiva 2022/2464/UE del Parlamento Europeo (Corporate Sustainability Reporting Directive, anche CSRD). La rendicontazione di sostenibilità è approvata dal Consiglio di Amministrazione e sottoposta a verifica limitata (Limited Assurance) da parte della società incaricata della revisione legale del Bilancio consolidato (PricewaterhouseCoopers SpA).

Alla data di approvazione della presente Relazione la Società rientra nella definizione del Codice quale “società grande” e “a proprietà concentrata” in quanto il socio Roma Capitale dispone della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria (per ulteriori informazioni, cfr. successivo capitolo 2 della Relazione).

La Società non rientra nella definizione di PMI ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera w-*quater*.1), del TUF e dell'art. 2-*ter* del Regolamento Emittenti Consob, in quanto supera i parametri previsti dalle richiamate disposizioni (cfr. altresì l'elenco emittenti azioni quotate “PMI” pubblicato da Consob sul proprio sito *internet* all'indirizzo www.consob.it/web/area-pubblica/emittenti-quotati-pmi, nel quale non figura l'Emittente).

2. Informazioni su assetti proprietari (ex art. 123-bis TUF, c. 1)

A. STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. A)

Alla data di approvazione della presente Relazione, il capitale della Società pari ad Euro 1.098.898.884,00, interamente sottoscritto e versato, è suddiviso in 212.964.900 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 5,16 ciascuna, che risultano quotate presso il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito dalla Borsa Italiana (cfr. Tabella 1).

Non esistono azioni con diritto di voto limitato o prive del diritto di voto, ad eccezione di n. 416.993 azioni proprie per le quali il diritto di voto è sospeso ai sensi dell'art. 2357-ter del Codice Civile.

La struttura del capitale sociale di Acea è dettagliata nella Tabella 1, riportata in appendice alla presente Relazione.

B. RESTRIZIONI AL TRASFERIMENTO DI TITOLI (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. B)

Non esistono restrizioni al trasferimento di titoli ad eccezione dei vincoli individuali dei singoli azionisti.

C. PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. C)

Le partecipazioni rilevanti nel capitale, dirette o indirette, ex art. 120 TUF, sulla base delle informazioni rilevate alla data del 12 marzo

2026 sul sito Consob e dalle comunicazioni effettuate ai sensi dello stesso articolo, sono elencate nella *Tabella 1*.

D. TITOLI CHE CONFERISCONO DIRITTI SPECIALI (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. D)

Lo Statuto non prevede l'emissione di azioni a voto plurimo o maggiorato. Nel corso del 2025 non sono stati emessi titoli che conferiscono

diritti speciali di controllo, né è allo stato in discussione una simile previsione.

E. PARTECIPAZIONE AZIONARIA DEI DIPENDENTI: MECCANISMO DI ESERCIZIO DEI DIRITTI DI VOTO (ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. E)

L'art. 13 dello Statuto prevede che, al fine di facilitare la raccolta di deleghe presso gli azionisti dipendenti della Società e delle sue controllate, associati ad associazioni di azionisti che rispondano ai requisiti previsti dalla normativa vigente in materia, secondo termini

e modalità fissati dal Consiglio di Amministrazione direttamente o a mezzo di propri delegati, sono messi a disposizione appositi spazi per la comunicazione e lo svolgimento dell'attività di raccolta di deleghe. Non risultano meccanismi particolari di esercizio dei diritti.

F. RESTRIZIONI AL DIRITTO DI VOTO (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. F)

L'art. 6 dello Statuto prevede, con la sola eccezione di Roma Capitale, una limitazione alla partecipazione azionaria nella misura dell'8% del capitale sociale, il cui superamento deve essere comunicato alla Società. Tale limite si considera raggiunto sia in termini diretti, sia in termini indiretti, come meglio specificato ai commi 2 e 3 dell'articolo citato e in seguito descritto nel capitolo relativo

all'Assemblea della presente Relazione. La sua violazione determina il divieto di esercitare il voto per le azioni eccedenti la misura indicata e, in caso di delibera assunta con il voto determinante derivante dalle azioni eccedenti tale percentuale, la delibera diventa impugnabile ai sensi dell'art. 2377 c.c.

G. ACCORDI TRA AZIONISTI (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. G)

La Società non è a conoscenza di patti parasociali ex art. 122 TUF di alcun genere fra gli azionisti, di poteri speciali di veto o di altra

influenza straordinaria sulle decisioni che non siano emanazione diretta della partecipazione azionaria detenuta.



H. CLAUSOLE DI CHANGE OF CONTROL (EX ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. H) E DISPOSIZIONI STATUTARIE IN MATERIA DI OPA (EX ARTT. 104, COMMA 1-TER, E 104-BIS, COMMA 1)

Acea ha stipulato alcuni accordi significativi che acquistano efficacia o si estinguono in caso di cambiamento di controllo della società contraente.

Di seguito, si forniscono gli accordi significativi in essere in cui il cambio di controllo comporta l'avvio di una procedura negoziale, in cui (a) si rende noto il verificarsi di tale caso, (b) le parti si consultano entro un termine definito per valutare possibili mitigazioni agli eventuali effetti negativi del cambiamento di controllo, e (c) laddove l'esito delle consultazioni fosse negativo, la banca potrebbe richiedere un rimborso anticipato:

- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 200 milioni iniziali da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Settore Idrico II);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 200 milioni iniziali da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Efficienza Rete III);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 250 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Settore Idrico III);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 235 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Settore Idrico IV A);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 200 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Settore Idrico IV B);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 200 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Efficienza Rete IV A);

- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 120 milioni, da parte di Cassa Depositi e Prestiti in favore di Acea (Efficienza Rete IV B);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 125 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Efficienza Rete IV C);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 55 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Efficienza Rete IV D), non erogati alla data del 31 dicembre 2025;
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 60 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Efficienza Rete IV E – Top-Up);
- finanziamento a lungo termine, per complessivi Euro 90 milioni, da parte di Banca Europea per gli Investimenti in favore di Acea (Settore Idrico IV C – Top-Up);
- finanziamento a medio/lungo termine, per complessivi Euro 100 milioni, da parte di Mediobanca a favore di Acea;
- finanziamento a medio/lungo termine, per complessivi Euro 100 milioni, da parte di Intesa Sanpaolo a favore di Acea;
- finanziamento a medio/lungo termine, per complessivi Euro 150 milioni, da parte di UniCredit a favore di Acea; e
- tre Revolving Credit Facility per complessivi Euro 700 milioni in favore di Acea, non erogati alla data del 31 dicembre 2025.

In materia di OPA lo Statuto della Società non deroga alle disposizioni previste dall'art. 104, commi 1 e 1-bis, del TUF, né sono previste regole di neutralizzazione contemplate dall'art.104 bis, commi 2 e 3, del TUF.

I. DELEGHE PER AUMENTI DI CAPITALE EX ART. 2443 C.C. OVVERO DEL POTERE IN CAPO AGLI AMMINISTRATORI DI EMETTERE STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI ED AUTORIZZAZIONI ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE (ART. 123 BIS TUF, C. 1 LETT. M)

Alla data della presente Relazione, il Consiglio non è stato delegato ad aumentare il capitale sociale dell'Emittente ai sensi dell'art. 2443 c. c. né ad emettere strumenti finanziari partecipativi.

La Società, peraltro, come detto, detiene a oggi n. 416.993 azioni proprie per le quali il diritto di voto è sospeso ai sensi dell'art. 2357-ter del Codice Civile, residuo di acquisti di azioni proprie, autorizzati

con delibera assunta dall'Assemblea ordinaria del 23 ottobre 1999, modificata con delibera assunta dall'Assemblea ordinaria del 29 aprile 2000, rinnovata con delibera dell'Assemblea ordinaria del 31 ottobre 2001 ed integrata con delibera assunta dall'Assemblea ordinaria del 30 aprile 2002.

J. ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO (EX ART. 2497 E SS. C.C.)

La Società non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento, ai sensi dell'art. 2497 e ss. c.c.

Anche ai fini dell'art. 16 comma 4 del Regolamento Mercati Consob, si precisa che Acea definisce autonomamente i propri indirizzi strategici ed è dotata di piena autonomia organizzativa, gestionale e negoziale.

Si precisa che:

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, let-

tera i) (“*gli accordi tra la società e gli amministratori ...che prevedono indennità in caso di dimissioni o licenziamento senza giusta causa o se il loro rapporto di lavoro cessa a seguito di un’offerta pubblica di acquisto*”) sono illustrate nella “*Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*” redatta ai sensi degli artt. 123-ter TUF e 84-quater del Regolamento Emittenti Consob e messa a disposizione del pubblico sul sito *internet* della Società (www.acea.it, Sezione “Governance” – “Assemblea Azionisti”) - <https://www.acea.it/governance/assemblea-degli-azionisti>);

- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l) (*“le norme applicabili alla nomina e alla sostituzione degli amministratori ... nonché alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva”*) sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione (capitolo 4 della presente Relazione), a cui si rimanda;
- le informazioni richieste dall'articolo 123-bis, comma primo, lettera l), seconda parte (*“le norme applicabili ... alla modifica dello statuto, se diverse da quelle legislative e regolamentari applicabili in via suppletiva”*) sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata all'Assemblea (capitolo 14 della presente Relazione), a cui si rimanda.



3. Compliance (ex art. 123 bis, co. 2, lett. a), TUF)

Acea aderisce al Codice di *Corporate Governance* accessibile al pubblico sul sito web del Comitato per la *Corporate Governance*, istituito presso Borsa Italiana, alla pagina <https://www.borsaitaliana.it/comitato-corporate-governance/codice/2020.pdf>.

La Società annualmente fornisce informativa sul proprio sistema di governo e sull'adesione al Codice attraverso la presente Relazione, redatta anche ai sensi dell'art. 123-bis del TUF, che evidenzia il grado di adeguamento ai principi e alle raccomandazioni previste dal Codice stesso e alle *best practice* internazionali.

La Relazione è messa annualmente a disposizione degli Azionisti con la documentazione prevista per l'Assemblea di bilancio ed è inoltre tempestivamente pubblicata sul sito *internet* della Società (www.aceait.it) nella sezione "Governance".

Le informazioni relative all'applicazione delle raccomandazioni in materia di remunerazione sono rese nell'ambito della Relazione sulla politica in materia di Remunerazione 2026 e sui compensi corrisposti nel 2025, predisposta ai sensi dell'art. 123-ter TUF, pubblicata nei termini di legge, cui si rinvia.

Acea e le sue controllate aventi rilevanza strategica non sono soggette a disposizioni di legge non italiane che influenzino la struttura di *corporate governance* della Società.

4. Consiglio di Amministrazione

4.1 RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo centrale nel sistema di *governance* della Società e, in particolare, nell'ambito dell'organizzazione aziendale. Ad esso, infatti, fanno capo le strutture e la responsabilità degli indirizzi strategici e organizzativi della Società e del Gruppo anche in coerenza con il perseguimento del successo sostenibile. Tenuto conto del proprio ruolo, il Consiglio di Amministrazione si riunisce con regolare cadenza ed opera in modo da garantire un efficace svolgimento delle proprie funzioni.

In particolare, al Consiglio di Amministrazione, in base a quanto stabilito dalla legge, dallo Statuto, dalle delibere consiliari che regolano l'assetto dei poteri degli organi sociali, e dalle Linee di Indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (di seguito "**Linee di Indirizzo**"), sono riservati i compiti di seguito riportati:

- definire gli indirizzi strategici e generali di gestione e la formulazione delle vie di sviluppo della Società;
- definire il coordinamento economico-finanziario delle attività del Gruppo tramite l'approvazione di piani strategici pluriennali comprensivi delle linee guida sullo sviluppo del Gruppo, del piano degli investimenti, del piano finanziario, dei *budget* annuali;
- definire, su proposta del Comitato Controllo e Rischi, i cui compiti sono illustrati al capitolo 10 della presente Relazione, le linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in modo che i principali rischi afferenti ad Acea e alle sue controllate – ivi inclusi i vari rischi che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo – risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
- definire la natura e il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici individuati;
- approvare e modificare i regolamenti interni per quanto concerne la struttura organizzativa generale della Società, la macrostruttura di Gruppo e le eventuali modifiche della stessa che incidano in modo significativo sull'organizzazione del Gruppo;
- nominare l'eventuale Direttore Generale;
- definire il sistema di governo societario e provvedere alla costituzione al proprio interno di appositi comitati, di cui nomina i componenti e approva i rispettivi regolamenti di funzionamento;
- adottare il modello organizzativo ex D.lgs. n. 231/2001, nominare l'Organismo di Vigilanza ed esaminare le relazioni semestrali predisposte dall'OdV sull'attuazione del MOG;
- designare gli amministratori e i sindaci di spettanza Acea delle società controllate e partecipate più significative, da intendersi (i) quelle quotate nei mercati regolamentati e (ii) quelle che richiedono impegni di capitale, finanziamento soci o garanzie superiori a 10 milioni di Euro;
- attribuire e revocare le deleghe agli amministratori delegati, definendone limiti e modalità di esercizio;
- approvare tutte le operazioni di carattere straordinario, nonché assunzioni e cessioni di partecipazioni, escluse le infragruppo;
- esercitare, per Acea e le sue controllate, i poteri per importi superiori a 7.5 milioni di Euro se in linea con il *budget*, e oltre 1 milione di Euro se extra *budget* per una serie di operazioni aventi un significativo rilievo;
- determinare, su proposta dell'apposito Comitato e sentito il Collegio Sindacale, la remunerazione del Presidente, dell'Amministratore Delegato e degli altri Amministratori che rivestono particolari cariche, nonché il compenso spettante ai membri dei comitati endoconsiliari e la retribuzione dei dirigenti con responsabilità strategiche salvi i casi in cui quest'ultima sia stata approvata dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- valutare l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile di Acea, nonché delle controllate aventi rilevanza strategica, con particolare riferimento al SCIGR;
- valutare il generale andamento della gestione (art. 2381 c.c.), tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- nominare e revocare:
 - previo parere favorevole del CCR, su proposta dell'Amministratore incaricato del SCIGR, nonché sentito il Collegio Sindacale, il Responsabile della Struttura di *Internal Audit*, assicurandosi che lo stesso sia dotato delle risorse adeguate all'espletamento delle proprie responsabilità e definendone la remunerazione coerentemente con le politiche aziendali;
 - qualora non vi abbia provveduto l'Assemblea e previo parere del Collegio Sindacale, un Dirigente Preposto (ai sensi dell'art. 22 – ter dello Statuto) e vigilare sull'adeguatezza di poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti;
- approvare, con cadenza annuale, il piano di lavoro del Responsabile della Struttura di *Internal Audit*, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, sentiti il Collegio Sindacale e l'Amministratore Incaricato del SCIGR;
- valutare, sentito il Collegio Sindacale, i risultati esposti dal revisore legale nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione sulle questioni fondamentali emerse in sede di revisione legale;
- valutare, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del SCIGR rispetto alle caratteristiche della Società e al profilo di rischio assunto, e illustrare le principali caratteristiche dello stesso nella Relazione sul governo societario, esprimendo la propria valutazione, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, sull'adeguatezza dello stesso;
- istituire presidi aziendali a tutela del trattamento di dati personali o di dati sensibili di terzi;
- adottare le procedure necessarie alla tutela della salute dei lavoratori e nominare i soggetti a presidio della sicurezza sui luoghi di lavoro;
- adoperarsi per instaurare un dialogo continuativo con gli azionisti fondato sulla comprensione dei reciproci ruoli;
- promuovere iniziative volte a favorire la partecipazione più ampia possibile degli azionisti alle assemblee e a rendere agevole l'esercizio dei diritti dei soci;
- adottare le procedure per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti e di informazioni riguardanti la società, con particolare riferimento alle informazioni "price sensitive" e a quelle relative ad operazioni su strumenti finanziari compiute dalle persone che a causa dell'incarico ricoperto hanno accesso ad informazioni rilevanti (*Internal Dealing*);
- effettuare, periodicamente, una autovalutazione sul funzionamento del Consiglio stesso e dei suoi comitati, nonché sulla loro



dimensione e composizione;

- valutare, almeno una volta all'anno, l'indipendenza dei propri componenti non esecutivi.

Si rinvia al successivo capitolo 13 per informazioni in merito alla “Politica per la gestione del dialogo con gli Investitori istituzionali, gli Azionisti e gli Obbligazionisti” adottata dal Consiglio su proposta del Presidente formulata d'intesa con l'Amministratore Delegato.

Inoltre, conformemente a quanto previsto dal Regolamento Parti Correlate Consob, la Società ha adottato una “Procedura per la Gestione delle Operazioni con Parti Correlate” (la “Procedura OPC”), da ultimo aggiornata in data 14 giugno 2023. Tale procedura, meglio descritta nel capitolo 11 cui si rinvia, prevede uno specifico iter per porre in essere le Operazioni di Maggiore Rilevanza, nonché le Operazioni di Minore Rilevanza (come definite nella Procedura OPC, sulla scorta di quanto previsto dal Regolamento Parti Correlate Consob), stabilendo, inter alia, che l'approvazione delle prime sia riservata al Consiglio.

Nell'ambito della definizione del proprio sistema di governo societario, il Consiglio di Amministrazione della Società, in conformità alle previsioni del Codice, ha costituito al proprio interno quattro comitati aventi funzioni consultive e propositive: il Comitato per le Nomine e la Remunerazione (cfr. capitolo 7.2), il Comitato Controllo Rischi (cfr. capitolo 10.2), il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione (cfr. capitolo 9) e il Comitato Operazioni con le Parti Correlate (cfr. capitolo 11).

Maggiori informazioni in merito alle ulteriori pratiche di governo societario poste in essere dall'Emittente nell'ambito delle attività di definizione del proprio sistema di corporate governance, funzionali allo svolgimento dell'attività d'impresa ed al perseguimento delle proprie strategie, sono riportate nel capitolo 15 della presente Relazione, a cui si rinvia.

Di seguito si riporta una sintesi delle principali attività svolte dal Consiglio di Amministrazione della Società nel corso del 2025. In particolare, il Consiglio:

- ha valutato l'andamento generale della gestione in sede di rendicontazione contabile (progetto di bilancio di esercizio e consolidato al 31/12/2024, relazione finanziaria semestrale, resoconto intermedio di gestione del 1° e del 3° trimestre di esercizio), tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando periodicamente i risultati conseguiti con quelli programmati;
- ha approvato la Relazione sulla Gestione contenente la Rendi-

contazione di Sostenibilità ex D. Lgs 125/2024;

- ha approvato la politica remunerativa della Società che prevede obiettivi quantitativi di sostenibilità nei sistemi di incentivazione variabile di breve e di lungo termine;
- ha esaminato le raccomandazioni contenute nel rapporto sull'applicazione del Codice di Corporate Governance da parte degli emittenti, predisposto dal Comitato Corporate Governance nella lettera di accompagnamento redatta dal Presidente dello stesso Comitato inviata ai Presidenti delle società quotate in data 17 dicembre 2024, rilevando la sostanziale adeguatezza della Società rispetto a quanto ivi richiesto;
- a seguito della nomina da parte dell'Assemblea del 28 aprile 2025 del Consigliere Ferruccio Resta, ha verificato in capo allo stesso la sussistenza dei requisiti di indipendenza previsti dal combinato disposto degli articoli 147-ter, comma 4 e 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998 e dal Codice di Corporate Governance;
- ha nominato, con il supporto del Comitato Controllo e Rischi, i componenti dell'Organismo di Vigilanza in carica fino all'approvazione del bilancio 2026 e ne ha determinato la relativa retribuzione;
- ha deliberato le modifiche organizzative alla macrostruttura di Acea;
- ha approvato le politiche di Gruppo i) “Diversity, Equity, Inclusion & Belonging” e ii) “Governance dell'Intelligenza Artificiale”
- ha preso atto dei risultati della analisi di c.d. doppia rilevanza che rappresenta i temi materiali coerenti con gli ESRS secondo la prospettiva multi-stakeholder (Impatti) e manageriale (Rischi e Opportunità);
- ha valutato e preso atto, sentito il Comitato Controllo e Rischi, dell'informativa circa i risultati esposti dal revisore legale nella lettera di suggerimenti;
- ha adottato, previa istruttoria dei rispettivi Comitati, i nuovi Regolamenti di funzionamento del Comitato Controllo e Rischi e del Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- ha preso atto, sentito il Collegio Sindacale, dei risultati esposti nella relazione aggiuntiva indirizzata al Collegio Sindacale.

Il Consiglio non ha ritenuto necessario elaborare motivate proposte da sottoporre all'Assemblea dei soci in materia di definizione del sistema di governo societario, in quanto ritenuto già funzionale alle esigenze della Società.

In data 12/03/2026, il Consiglio di Amministrazione ha valutato l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, nonché l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e delle società controllate aventi rilevanza strategica.

4.2 NOMINA E SOSTITUZIONE (ART. 123 BIS, C.1, LETT. L), TUF)

NOMINA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

La nomina e la sostituzione degli Amministratori sono regolate dalla normativa vigente, così come recepita e integrata, nei limiti consentiti, dalle previsioni statutarie.

Per effetto delle modifiche statutarie approvate dall'Assemblea degli Azionisti in data 18 aprile 2023, è stato ampliato, con effetto dalla nomina dell'organo amministrativo per il triennio 2023-2025, il Consiglio di Amministrazione che può essere, pertanto, composto

da un numero di membri non inferiore a sette e non superiore a tredici, nominati dall'assemblea ordinaria degli azionisti (che ne determina il numero entro tali limiti) per un periodo pari a tre esercizi e rieleggibili alla scadenza del mandato.

Possono essere eletti amministratori coloro che siano in possesso dei requisiti previsti dalla legge e dalle disposizioni regolamentari.

L'elezione degli amministratori è disciplinata dall'art. 15.1 dello Statuto, in cui viene stabilito che:

- nella composizione del Consiglio si assicura il rispetto dei criteri di equilibrio tra i generi, come disciplinati dalla legge²;
- per gli Amministratori, si procede all'elezione sulla base di liste nelle quali i candidati devono essere elencati mediante numero progressivo pari ai posti da coprire, dovendo indicare ogni lista almeno quattro candidati qualificati come indipendenti, prescritti dalla legge e dal Codice, indicando distintamente tali candidati ed inserendo almeno due di essi non oltre il secondo e il terzo posto della lista e almeno altri due di essi non oltre il quinto e il sesto posto della lista;
- per la nomina si procede come segue:
 “A. dalla lista che ha ottenuto la maggioranza di voti (“Lista di Maggioranza”) sono tratti, nell’ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, la metà più uno degli amministratori da eleggere, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all’unità inferiore;
 B. fermo il rispetto della disciplina della legge e delle disposizioni del presente Statuto in ordine ai limiti di collegamento con la Lista di Maggioranza, i restanti amministratori saranno tratti dalle altre liste. A tal fine i voti ottenuti dalle liste stesse vengono divisi, nell’ambito di ciascuna lista, successivamente per 1, 2, 4, 8, 16 e 32 fino al numero degli amministratori da eleggere. I quozienti così ottenuti sono assegnati progressivamente ai candidati di ciascuna di tali liste, secondo l’ordine dalle stesse rispettivamente assegnato ai candidati. I quozienti così attribuiti ai candidati delle varie liste vengono disposti in unica graduatoria decrescente. Risultano eletti coloro che hanno ottenuto i quozienti più elevati.

Nel caso in cui più candidati abbiano ottenuto lo stesso quoziente, risulta eletto il candidato della lista che non abbia eletto alcun amministratore o che abbia eletto il minor numero di amministratori.

Nel caso in cui nessuna di tali liste abbia ancora eletto un amministratore ovvero tutte abbiano eletto lo stesso numero di amministratori, nell’ambito di tali liste risulta eletto il candidato di quella che abbia ottenuto il maggior numero di voti. In caso di parità di voti di lista e sempre a parità di quoziente si procede a nuova votazione da parte dell’intera assemblea risultando eletto il candidato che ottenga la maggioranza semplice dei voti.

In ogni caso, qualora oltre alla Lista di Maggioranza venisse presentata una sola lista regolare, saranno eletti i candidati di questa, secondo l’ordine di presentazione”.

Il meccanismo di elezione introdotto garantisce la nomina di almeno un amministratore in rappresentanza delle minoranze nonché la nomina del numero minimo di amministratori indipendenti ai sensi di legge (almeno quattro candidati) ex art. 147 ter, comma 4, TUF. L’art. 15 dello Statuto prevede, infatti, che il Consiglio di Amministrazione deve contenere un numero minimo di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge, dalla normativa applicabile e dal Codice, pari a quello tempo per tempo stabilito dalla normativa vigente e dal Codice.

In conformità alle disposizioni del Testo Unico della Finanza, lo Statuto prevede che la nomina dell’intero Consiglio di Amministrazione abbia luogo secondo il meccanismo del “voto di lista”. Le liste devono essere depositate presso la sede sociale, dai Soci che – da soli o insieme ad altri Soci – rappresentino, alla data in cui sono depositate

le liste, almeno l’1% delle azioni aventi diritto di voto nell’Assemblea ordinaria, ovvero la minore quota di partecipazione al capitale sociale determinata dalla Consob ai sensi dell’art. 144 – quater del Regolamento Emittenti, almeno 25 giorni prima della data dell’assemblea chiamata a deliberare sulla nomina dei componenti il consiglio di amministrazione. In merito, si segnala che la quota richiesta dalla Consob, con Determinazione Dirigenziale n. 155 del 27 gennaio 2026, per la presentazione delle liste è pari all’1%.

Le liste saranno rese pubbliche a cura della Società mediante deposito presso la sede sociale e annuncio su tre quotidiani a diffusione nazionale, di cui due economici, nonché secondo le diverse modalità indicate dalla normativa tempo per tempo vigente.

Nessuno può essere candidato in più di una lista ed ogni azionista ha diritto di votare una sola lista.

Per quanto riguarda le informazioni sul ruolo del Consiglio di Amministrazione e dei comitati consiliari nei processi di autovalutazione e successione degli Amministratori, si rinvia al capitolo 7 della presente Relazione.

CESSAZIONE DELL’AMMINISTRATORE

Ai sensi dell’art. 15.3 dello Statuto: *“Se nel corso dell’esercizio venisse a mancare un Amministratore nominato sulla base del voto di lista sopra previsto il Consiglio provvederà alla sua sostituzione per cooptazione, ai sensi dell’art. 2386 c.c., con il primo non eletto della lista in cui era stato candidato il consigliere cessato, nel rispetto della normativa vigente in materia di equilibrio tra i generi ovvero, qualora tale lista non esponga il candidato, con il primo dei non eletti, indipendentemente dalla lista di appartenenza; ove il Consigliere dimissionario fosse stato tratto da una lista diversa dalla Lista di Maggioranza, tuttavia, dovrà essere rispettata l’assenza di collegamento con la Lista di Maggioranza. Qualora il Consigliere cessato fosse uno dei Consiglieri in possesso dei requisiti di indipendenza e/o fosse appartenente al genere meno rappresentato e, per effetto della sua cessazione, il numero degli amministratori indipendenti e/o il numero degli amministratori appartenenti al genere meno rappresentato, si riducesse al di sotto del numero minimo previsto dalla legge, la cooptazione sarà effettuata con il primo non eletto della lista in cui era stato candidato il Consigliere cessato che abbia i requisiti di indipendenza previsti dalla legge e/o appartenga allo stesso genere del consigliere cessato. Gli amministratori così nominati resteranno in carica sino alla prima assemblea successiva.”.*

SOSTITUZIONE DELL’AMMINISTRATORE

Ai sensi dell’art. 15.4 dello Statuto: *“Nella nomina di Consiglieri in sostituzione di Consiglieri venuti a mancare nel corso dell’esercizio l’assemblea provvede, con voto a maggioranza relativa, a sceglierli, nel rispetto delle norme vigenti in materia di indipendenza e di equilibrio tra i generi, ove possibile, fra i candidati non eletti indicati nella lista di cui faceva parte il Consigliere da sostituire, i quali abbiano confermato per iscritto, almeno dieci giorni prima di quello fissato per l’assemblea, la propria candidatura, unitamente alle dichiarazioni relative all’inesistenza di cause di ineleggibilità o di incompatibilità, nonché l’esistenza dei requisiti prescritti dalla normativa vigente o dallo statuto per la carica.*

² Si ricorda che la Legge n. 160 del 27 dicembre 2019 (“Legge di Bilancio 2020”) ha modificato le disposizioni di cui agli artt. 147-ter e 148 del TUF in materia di equilibrio tra i generi negli organi delle società quotate prevedendo una quota riservata al genere meno rappresentato pari ad almeno due quinti (40%). Tale nuovo criterio di riparto trova applicazione a decorrere dal primo rinnovo degli organi di amministrazione e di controllo successivo all’entrata in vigore della Legge di Bilancio 2020, avvenuta il 1° gennaio 2020, per sei mandati consecutivi.



Ove tale procedura di sostituzione non sia possibile si procede con deliberazione da assumersi a maggioranza relativa, nel rispetto tuttavia della necessaria rappresentanza delle minoranze e del numero minimo di Amministratori indipendenti nonché del rispetto della normativa pro tempore vigente in materia di equilibrio tra i generi.

I Consiglieri così nominati resteranno in carica per una durata coincidente con quella degli altri Amministratori.

Qualora, per qualsiasi motivo, il numero degli Amministratori in carica si riduca a meno della metà, si intenderà decaduto l'intero Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea dovrà essere convocata al più presto per la ricostituzione dello stesso. Il Consiglio resterà, peraltro, in carica per il compimento dei soli atti di ordinaria amministrazione fino a che l'Assemblea non avrà deliberato in merito al suo rinnovo e non sarà intervenuta l'accettazione della carica da parte di almeno la metà dei nuovi Amministratori."

4.3 COMPOSIZIONE (EX ART. 123 BIS, CO. 2, LETT. D, TUF)

L'Assemblea del 18 aprile 2023 ha determinato in tredici il numero degli Amministratori, che rimarranno in carica per tre esercizi e, quindi, fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2025.

Non è prevista una scadenza differenziata dei consiglieri.

In occasione dell'adunanza assembleare del 18 aprile 2023 sono state presentate quattro liste di candidati.

Ad esito alla votazione, i seguenti amministratori sono stati tratti dalla lista di maggioranza, presentata dall'azionista Roma Capitale, titolare di n. 108.611.150 azioni, pari al 51% del capitale sociale di Acea: Barbara Marinali, Fabrizio Palermo, Nathalie Tocci, Angelo Piazza, Elisabetta Maggini, Alessandro Picardi e Luisa Melara.

Dalla lista di minoranza presentata da Suez International SAS, titolare di n. 49.691.095 azioni, pari al 23,33% del capitale sociale di Acea, sono stati eletti Thomas Devedjian e Patrizia Rutigliano, dalla lista di minoranza presentata da Fincal SpA, titolare di n. 6.800.000 azioni, pari al 3,19% del capitale sociale di Acea, sono stati eletti Alessandro Caltagirone e Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso e, infine, dalla lista di minoranza presentata dal gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali, titolare di n. 2.491.937 azioni pari all'1,17 % del capitale sociale di Acea, sono stati eletti Antonino Cusimano e Antonella Rosa Bianchessi.

Le quattro liste presentate all'Assemblea ordinaria degli azionisti del 18 aprile 2023 per la nomina degli Amministratori sono disponibili sul sito *internet* della Società (www.acea.it, Sezione "Governance" - "Archivio Assemblea degli azionisti", - <https://www.acea.it/governance/assemblea-degli-azionisti>).

In data 3 maggio 2023, il Consiglio di Amministrazione ha nominato, ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, Fabrizio Palermo quale Amministratore Delegato e Direttore Generale della Società, e gli ha conferito, con un approccio sostanzialmente in linea con l'assetto precedente, tutti i poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società, con esclusione, oltre a quelli non delegabili a norma di legge e di statuto, di specifiche attribuzioni che il Consiglio ha riservato alla propria competenza.

In data 31 ottobre 2023, il Consigliere Thomas Devedjian, nominato dalla lista presentata dal socio Suez International SAS nell'assemblea del 18 aprile 2023, ha rassegnato le proprie dimissioni con effetto immediato. Tale decisione è stata motivata da sopravvenuti impegni professionali cui tale Consigliere è stato chiamato.

Il Consiglio di Amministrazione di Acea, in data 10 novembre 2023, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e con deliberazione approvata dal Collegio Sindacale, ha nominato per

cooptazione, ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 15 dello Statuto, in sostituzione di Thomas Devedjian, Francesca Menabuoni quale nuovo Consigliere non esecutivo della Società, la quale è rimasta in carica sino all'Assemblea del 12 aprile 2024.

L'Assemblea degli azionisti tenutasi in data 12 aprile 2024 ha, quindi, nominato, su proposta del socio Suez International SAS, Yves Rannou quale nuovo Consigliere non esecutivo della Società. Il Consigliere Yves Rannou in data 7 marzo 2025 ha rassegnato le proprie dimissioni con efficacia a partire dalla fine del giorno precedente l'assemblea ordinaria degli azionisti Acea del 28 aprile 2025.

L'Assemblea degli azionisti del 28 aprile 2025 ha, quindi, nominato, su proposta del socio Suez International SAS, Ferruccio Resta quale nuovo consigliere non esecutivo della Società.

A far data dalla chiusura dell'Esercizio, nessun altro componente del Consiglio di Amministrazione ha cessato di ricoprire la propria carica, né vi è stato alcun ulteriore cambiamento nella composizione del Consiglio di Amministrazione.

Pertanto, il Consiglio di Amministrazione attualmente risulta così composto: Barbara Marinali, Fabrizio Palermo, Nathalie Tocci, Angelo Piazza, Elisabetta Maggini, Alessandro Picardi, Luisa Melara, Patrizia Rutigliano, Ferruccio Resta, Alessandro Caltagirone, Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso, Antonino Cusimano e Antonella Rosa Bianchessi.

Dei suddetti Consiglieri in carica, uno è Consigliere esecutivo - Fabrizio Palermo - avendogli il Consiglio attribuito, quale *Chief Executive Officer*, deleghe di gestione individuali, mentre i restanti 12 Amministratori sono non esecutivi.

Il numero e le competenze degli amministratori non esecutivi sono tali da assicurare loro un peso significativo nell'assunzione delle delibere consiliari e da garantire un efficace monitoraggio della gestione.

Si segnala che non sono presenti, in seno al Consiglio, rappresentanti dei dipendenti e degli altri lavoratori.

Si precisa che dieci amministratori su tredici (ossia circa il 77%) risultano in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla normativa applicabile e dal Codice.

Si precisa, inoltre, che 6 amministratori su 13 appartengono al genere femminile (circa il 46%); i restanti 7 membri (circa il 54%) appartengono al genere maschile. Considerando l'età anagrafica degli stessi, 3 consiglieri (ossia circa il 23%) hanno tra i 30 e 50 anni mentre i restanti 10 (circa il 77%) hanno un'età superiore ai 50 anni.

Si segnala che i membri del CdA vantano nel complesso esperienze consolidate nei settori di attività del Gruppo, in particolare nei settori energetico, idrico ed ambientale, con esperienze nazionali ed internazionali.

Si evidenzia che l'anzianità di carica dalla prima nomina è riportata nella Tabella 2 "Struttura del Consiglio di Amministrazione alla data di chiusura dell'esercizio".

Di seguito si forniscono alcune informazioni più dettagliate sulle caratteristiche personali e professionali dei Consiglieri in carica.

BARBARA MARINALI

Da luglio 2024 è Vicepresidente di UTILITALIA con delega allo sviluppo settore idrico e Coordinatore del Comitato Quotate della stessa Federazione.

Da febbraio 2023 è Presidente del Consiglio di Amministrazione di Acea SpA. Da marzo dello stesso anno siede nel Consiglio di indirizzo della Fondazione Teatro dell'Opera di Roma, di cui attualmente è Consigliere.

Da dicembre 2021 ad aprile 2023 è stata Presidente del Consiglio di Amministrazione di Open Fiber SpA.

Da aprile 2021 ad aprile 2024 ha svolto l'incarico di consigliere indipendente nel Consiglio di Amministrazione di Webuild SpA (presidente del comitato operazioni parti correlate, componente del comitato strategico e del comitato remunerazione e nomine).

Da settembre 2020 a marzo 2022 ha ricoperto il ruolo di Senior Advisor del CEO di Snam dove è stata anche team leader di un importante progetto per l'infrastrutturazione idrica del Paese. Dal 2013 al 2020 è stata Componente del primo Consiglio dell'Autorità di regolazione dei trasporti.

Dal 2009 al 2013 è stata Direttore Generale per le infrastrutture stradali del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

Dal 2006 al 2008 è stata Direttore della Segreteria del CIPE (Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica) e reggente del Dipartimento per la Programmazione e il Coordinamento della Politica Economica presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Le altre significative esperienze includono: Autorità garante della concorrenza e del mercato, Ministero dell'economia e delle finanze e Ministero delle attività produttive (oggi MIMIT).

Laureata con lode in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi La Sapienza di Roma, è dottore commercialista e revisore legale.

Nominata sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

FABRIZIO PALERMO

La carriera professionale di Fabrizio Palermo si estende alla ristrutturazione e al rilancio di grandi gruppi industriali o finanziari. La sua esperienza spazia dai settori finanziari (Banche, Assicurazioni, Payments, Asset Management), a molteplici settori industriali (Telecomunicazioni, Energia, Logistica, Meccanica, Cantieristica Navale, Acqua). Ha iniziato a lavorare all'estero nel settore privato per poi passare al settore pubblico.

Fabrizio Palermo è stato nominato Amministratore Delegato e Direttore Generale di Acea S.p.A il 3 maggio 2023, dove già ricopriva la carica di Amministratore Delegato dal 26 settembre 2022.

Acea è un operatore infrastrutturale italiano che investe oltre 1,1 miliardi di Euro all'anno nei settori dell'acqua, delle reti elettriche e dell'ambiente. Controlla inoltre la quarta società di ingegneria italiana.

Da aprile 2025 è membro del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Generali, dove inoltre ricopre le cariche di Presidente del Comitato per le Operazioni con Parti Correlate e membro del Comitato per gli Investimenti.

Da luglio 2018 a maggio 2021 ha ricoperto il ruolo di Amministratore Delegato e Direttore Generale di Cassa Depositi e Prestiti dove, dal 2014, aveva già ricoperto la carica di Chief Financial Officer.

CDP è l'Istituto di Promozione Nazionale Italiano con un patrimonio complessivo di oltre 500 miliardi di Euro, che impiega annualmente circa 70 miliardi di Euro di risorse nell'economia.

Dal 2005 al 2014 ha lavorato nel Gruppo Fincantieri, dove ha ricoperto posizioni di vertice di crescente responsabilità: inizialmente come Direttore Business Development e Corporate Finance, poi come Chief Financial Officer (2006-2014) e infine come Vice Direttore Generale (2011-2014).

Fincantieri è uno dei più grandi e diversificati gruppi cantieristici al mondo, quotato alla Borsa di Milano nel 2014 sotto la sua guida.

Fabrizio Palermo ha iniziato la sua carriera professionale presso gli uffici londinesi di Morgan Stanley, nella divisione Investment Banking.

Nel 1998 ha proseguito il suo percorso professionale in McKinsey & Company, specializzandosi in progetti di ristrutturazione, trasformazione e turnaround per importanti gruppi industriali e finanziari.

Fabrizio Palermo è membro della Trilateral Commission, del Consiglio di Amministrazione di Aspen Institute Italia e di Civita, dove fa parte anche del Comitato di Presidenza. È inoltre membro del Consiglio Generale di Confindustria e di Unindustria Lazio, del Consiglio Direttivo di Eletticità Futura e di Amici dell'Accademia dei Lincei, del Comitato Società Quotate di Utilitalia, del Consiglio Consultivo dell'Academy Università Campus Biomedico e del Consiglio di Sorveglianza della Scuola Politica "Vivere nella Comunità".

Nel corso della sua carriera ha ricoperto incarichi quali Presidente di CDP Equity SpA, Amministratore Delegato di CDP Reti, Consigliere di Amministrazione di Open Fiber, Fincantieri e Fincantieri USA, Vard Group e Vard Holdings. Ha inoltre fatto parte del Consiglio direttivo di Assonime, del Consiglio di Indirizzo della Fondazione Roma REgeneration, del Consiglio di Amministrazione del Centro studi americani, è stato Copresidente del Business Forum Italia-Cina e membro del Comitato Investitori dell'Italian Recovery Fund e del Fondo Atlante, oltre che del Consiglio Consultivo della Presidenza Italiana del B20.

Nel 2024, 2025 e 2026 ha rappresentato il Gruppo Acea al World Economic Forum di Davos, portando il tema dell'acqua al centro dell'agenda internazionale.



A marzo 2025 è stato nominato “Ambasciatore in Rosa” da Komen Italia per il suo impegno nella promozione della prevenzione, salute e benessere. A novembre 2024 ha ricevuto il premio RFK Human Rights Italia per il significativo impulso dato, alla guida del Gruppo Acea, all’inclusione, alle pari opportunità, alla legalità e all’educazione sull’uso responsabili dell’acqua.

Commendatore dell’Ordine al Merito della Repubblica Italiana, ha ricevuto il riconoscimento della Città di Perugia per le sue elevate capacità manageriali e il suo impegno professionale. È stato nominato “Businessperson of the year” nel settore industriale da Fortune Italia e insignito del titolo di “Canoviano d’Onore 2019” dal Canova Club.

Dal 2007 svolge attività accademica presso la LUISS Guido Carli come Assistant Professor per il corso di Pianificazione e Controllo (dal 2007 al 2010) e successivamente come MBA Adjunct Professor per il corso di Corporate Finance (nel 2018 e nel 2022).

Fabrizio Palermo si è laureato con lode in Economia e Commercio presso l’Università. La Sapienza di Roma.

Nominato sulla base della lista N.1 presentata da Roma Capitale sopracitata.

ELISABETTA MAGGINI

Laureata in Giurisprudenza presso la LUMSA (Libera Università Maria Santissima Assunta) di Roma e ha seguito un Master in Finance Real Estate presso la LUISS Business School.

Dal 2016 è Presidente della Consulta Giovani Imprenditori e Professionisti di Roma e Lazio.

Dal 2021 al 2025 è stata Presidente ANCE Roma Giovani, il gruppo Giovani Costruttori dell’Associazione Costruttori Edili di Roma ACER.

È stata membro del Consiglio di Amministrazione di Acea SpA dal 2014 al 2017.

Fra le altre esperienze significative, è stata consigliere di amministrazione di Istituto Poligrafico Zecca dello Stato S.p.A (2017-2020).

Da dicembre 2020 a giugno 2023 è stata consigliere di amministrazione di Consap S.p.A (Concessionaria Servizi Assicurativi Pubblici, azienda partecipata dal Ministero dell’Economia e delle Finanze nata in seguito alla scissione dall’Istituto Nazionale delle Assicurazioni INA).

Dal 2020 al 2025 è stata consigliere di amministrazione di ASP Asilo Savoia Regione Lazio – Azienda Regionale Servizi alla Persona.

Dal 2014 al 2023 è stata inoltre consigliere di amministrazione di Sorgente Group Srl, holding che opera nei settori della finanza, dell’immobiliare, delle costruzioni edilizie e delle infrastrutture, e da gennaio 2022 a luglio 2023 è stata consigliere di amministrazione di Sorgente SGR SpA, società di gestione del risparmio che fa parte di Sorgente Group.

Inoltre, è stata consigliere di amministrazione di Quorum SGR SpA (2021-2022), consigliere di amministrazione di Nova RE SIIQ SpA, società di investimento immobiliare quotata (2017-2021).

Nel 2013-2014, è stata membro della Segreteria del Presidente della Regione Lazio. Dal 2009 al 2012 è stata membro della Segreteria del Presidente della Provincia di Roma.

Ha fatto parte del Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio di Roma (2014-2017) e dal 2010 al 2016 è stata Presidente di “Vocazione Roma”, che raccoglie professionisti, imprenditori e creativi under 40 di Roma.

È stata nominata sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

LUISA MELARA

Laureata in giurisprudenza con indirizzo giuridico-amministrativo presso la LUISS.

Avvocato, iscritta all’Albo speciale degli Avvocati Cassazionisti, è libera professionista, specializzata in diritto societario, diritto della crisi d’impresa, diritto commerciale e bancario, contratti di appalto di servizi e di forniture. È titolare dello studio Luisa Melara & Partners Law Firm in Roma.

Svolge attività manageriale, nonché di consulenza e assistenza giudiziale e stragiudiziale per società pubbliche, società di capitale e fondi di investimento.

Nel 2019 è stata Presidente del Consiglio di Amministrazione di AMA SpA.

Fra i suoi attuali incarichi, è consulente giuridico crisi d’impresa per l’ANCE (Associazione Nazionale Costruttori Edili), è membro del Comitato Consultivo del fondo FOF Private Equity Italia ed è socia dello Studio “Pinelli Avvocati” di Padova.

È stata “Of Counsel” del Dipartimento “Crisi di Impresa” di Carneletti, Studio Legale Associato di Milano.

Svolge attività di docenza, in particolare per il corso di Alta Formazione in Consulente legale d’impresa organizzato dalla LUISS Business School e partecipa regolarmente come relatrice in convegni in materia societaria e crisi d’impresa.

È componente del Comitato Scientifico dell’Istituto per il Governo Societario (IGS) e dal 2019 è componente della Commissione di Diritto Societario e della Commissione crisi di impresa, diritto societario e del mercato costituite dal Consiglio dell’Ordine degli Avvocati di Roma.

È componente del Comitato di Garanzia Legalità dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali 2026.

Dal 2021 è Vice Presidente Vicario di ANPIB - Associazione Nazionale Private & Investment Bankers.

È stata nominata sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

ANGELO PIAZZA

Laureato in giurisprudenza presso l’Università degli Studi di Bologna, è autore di numerose pubblicazioni scientifiche e saggi in materia di diritto civile e amministrativo.

È professore presso l'Università degli Studi di Roma 4 "Foro Italico", esercita anche la professione di Avvocato, in precedenza Avvocato dello Stato e magistrato amministrativo.

In ambito accademico e professionale ha maturato esperienze e competenze in materia di società a partecipazione pubblica, servizi pubblici locali, appalti pubblici e concessioni, e in materia urbanistica, edilizia e di diritto dell'energia e dell'ambiente.

È stato componente e presidente di Consigli di Amministrazione, nonché presidente del Collegio Sindacale di numerose società.

Fra le sue esperienze accademiche, dal 2002 al 2012 è stato professore di ruolo presso l'Università degli Studi di Bologna.

È stato nominato sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

ALESSANDRO PICARDI

Ha maturato una lunga esperienza manageriale nei settori dell'energia, della mobilità, delle telecomunicazioni, dei broadcaster radio-televisivi e della finanza. In particolare nella gestione corporate di multinazionali complesse come Mobilize Renault Group, Tim, Rai, Wind, Sky e Finlombarda Gestioni SGR.

Tra i vari incarichi risulta anche Presidente esecutivo di VL Capital e di Nexting ed è Vice Presidente di Confindustria Assolombarda e membro del Consiglio di Amministrazione del Centro Studi Americani.

È stato nominato sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

NATHALIE TOCCI

È direttore dell'Istituto Affari Internazionali, Professor of Practice a John Hopkins University SAIS, Senior Fellow presso Institute for European Policymaking @ Bocconi University (IEP@BU).

Dal 2020 al 2023 è stata consigliere di amministrazione indipendente di Eni e dal 2013 al 2020 è stata membro del Consiglio di Amministrazione di Edison.

È stata Special Advisor dell'Alto rappresentante dell'Unione Europea per gli Affari Esteri e la Politica di sicurezza e Vicepresidente della Commissione Europea, dapprima con Federica Mogherini (2015-2019), poi con Josep Borrell (2020-2021). In tale veste ha lavorato alla stesura della strategia globale dell'UE e alla sua attuazione. Nel 2014, è stata consigliere per le strategie internazionali del Ministro degli Affari Esteri Federica Mogherini.

È entrata nel 2006 all'IAI, di cui è oggi Direttore, come Responsabile di Ricerca, per poi diventare Responsabile di Programma sulla politica estera Europea nel 2010, e nel 2011 Vicedirettore e editor di The International Spectator.

È stata inoltre Senior Fellow presso la Transatlantic Academy di Washington (2009-2010), Associate Fellow per la politica estera Europea presso il Centre for European Policy Studies di Bruxelles (2007-2009), Marie Curie Fellow presso il Robert Schuman Centre for Advanced Studies – Istituto universitario Europeo (2005-2007), Jean Monnet Fellow per il Mediterranean Programme del Robert Schuman Centre for Advanced Studies (2003-2004), Research Fellow presso il Centre for European Policy Studies di

Bruxelles (1999-2003).

Autrice di numerose pubblicazioni scientifiche, i suoi attuali interessi scientifici riguardano l'integrazione Europea e la politica estera Europea, il Medio Oriente, l'Europa orientale, le relazioni transatlantiche, il multilateralismo, la risoluzione dei conflitti, l'energia, il clima e la difesa.

Fra i suoi attuali incarichi, fa parte del Board di varie istituzioni quali il Center for European Reform, il Jacques Delors Center, l'European Leadership Network. È nell'Advisory Board di Europe for Middle East Peace e nel Council dell'European Council for Foreign Relations.

È titolare di un PhD in International Relations presso la London School of Economics.

È stata nominata sulla base della lista n. 1 presentata da Roma Capitale.

PATRIZIA RUTIGLIANO

Laureata in Lingue e Storia Contemporanea, con un diploma di specializzazione in Scienze Politiche e Sociali e Giornalismo presso l'Università Cattolica di Milano, ha maturato una significativa esperienza manageriale presso società a partecipazione pubblica e private in settori strategici quali l'energia, le telecomunicazioni, i servizi in concessione, nonché nella Pubblica Amministrazione. Ha una conoscenza approfondita delle tematiche ESG e ha sviluppato modelli di ingaggio e politiche ambientali e sociali spesso innovative per i business di riferimento.

In SUEZ dall'ottobre 2024 con incarico di Country Manager della Italian Branch di SUEZ International.

In Snam dal 2009 a ottobre 2022 con incarichi di crescente responsabilità, ha ricoperto il ruolo di Executive Vice President Institutional Affairs, ESG, Communication & Marketing, prima donna a far parte del leadership team. Ha gestito rilevanti profili nei processi di separazione funzionale e proprietaria da Eni, di integrazione dei mercati del gas, di diversificazione e sicurezza degli approvvigionamenti, di sviluppo delle attività della transizione energetica, di riforma dei mercati gas e idrogeno e della tassonomia. È stata responsabile delle politiche ESG alla base del piano strategico, definendo gli obiettivi ambientali (Scope 1, 2 e 3) e i meccanismi di carbon offsetting.

Dal 2004 al 2009 è stata Direttore Relazioni Esterne di Autogrill, durante la fase di rinnovo delle principali concessioni autostradali e aeroportuali.

Dal 2001 al 2004, è stata prima responsabile dell'ufficio stampa di e.Biscom per poi essere nominata anche a capo delle Relazioni Esterne di Fastweb.

Dal 1997 al 2001 è stata Portavoce al Comune di Milano, durante la fase di privatizzazione delle principali municipalizzate.

Ha iniziato la carriera nel 1992 come giornalista professionista, occupandosi di politica ed economia a Mondo Economico, in Fininvest ed Euronews.

È consigliere d'amministrazione indipendente di Poste Italiane e ha fatto parte dei CdA di società profit e non profit, fra cui Tiscali e Fiera Milano, Teréga Holding, utility francese regolata del gas, Toscana Energia, Fondazione SNAM, World Wellbeing Movement e



MIP-Politecnico di Milano School of Management.

È stata Vicepresidente di Anigas (Associazione Nazionale Industriali del Gas), membro del Consiglio Generale di Assolombarda e del Consiglio Direttivo di Valore D. È stata inoltre Presidente della Federazione delle Relazioni Pubbliche Italiane (FERPI) dal 2011 al 2016.

È stata nominata sulla base della lista n. 2 presentata da Suez International SAS.

FERRUCCIO RESTA

Ferruccio Resta è membro del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Acea dal 28 aprile 2025.

Dal 2004 ricopre il ruolo di Professore Ordinario di Meccanica Applicata alle Macchine presso il Politecnico di Milano, in cui ha svolto anche importanti incarichi di governance. Dal 2017 al 2022 è stato Rettore dell'ateneo meneghino, per poi ricoprire il ruolo di Presidente della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) dal 2020 al 2022. In precedenza, ha diretto il Dipartimento di Meccanica (2007-2016), svolgendo anche il ruolo di Delegato del Rettore per la Valorizzazione della Ricerca e il Trasferimento Tecnologico (2011-2016).

Attualmente, è Presidente della Fondazione Politecnico di Milano, di TEF Tech Europe Foundation, del Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile MOST, della Fondazione Bruno Kessler e di Nuclitalia Srl. È, inoltre, membro dei Consigli di Amministrazione di Acea SpA, Allianz SpA, Coima Rem Sri, Fiera Milano SpA, Zanetti SpA e della Veneranda Fabbrica del Duomo, contribuendo alle attività del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti in qualità di Componente esperto della Struttura Tecnica di Missione.

A questi incarichi si aggiunge quello di membro dell'Advisory Board del Gruppo Marcegaglia, attraverso il quale la sua esperienza e la sua visione strategica trovano applicazione in ambito industriale e tecnologico.

Nel 2019, il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella gli ha conferito l'onorificenza di Commendatore della Repubblica Italiana, riconoscendo il suo contributo nel campo dell'ingegneria e della ricerca. La sua attività scientifica si concentra su tematiche numerico-sperimentali in diversi ambiti, tra cui mobilità e infrastrutture, mecatronica e controllo delle vibrazioni, monitoraggio e diagnostica, meccanica del veicolo, sistemi di "energy harvesting" e MEMS, nonché interazione dinamica con fluidi (ingegneria del vento e fluidodinamica). È titolare di 10 brevetti internazionali e ha all'attivo oltre 300 pubblicazioni scientifiche su riviste nazionali e internazionali, presentate in occasione di numerosi congressi di respiro globale.

Autore dei volumi "Ripartire dalla conoscenza" (2021, Bollati Boringhieri Editore), "Fondamenti di Meccanica Teorica e Applicata" (2003, McGraw Hill) e "Controllo dei sistemi meccanici" (2010, Polipress), continua a contribuire attivamente alla diffusione della conoscenza scientifica e tecnologica.

Si è laureato in Ingegneria Meccanica presso il Politecnico di Milano nel 1992, per poi conseguire il Dottorato di Ricerca in Meccanica Applicata nel 1996.

ALESSANDRO CALTAGIRONE

Ha conseguito la laurea in economia e commercio presso l'università La Sapienza di Roma (1994) ed ha ricoperto prestigiosi incarichi in molteplici società anche quotate.

Membro della Commissione Edilizia e Territorio di ANCE, stato, inoltre, cultore della Materia Economia Aziendale, Bilancio e Business Plan presso l'Università La Sapienza di Roma e presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università Luiss di Roma (Tecnica professionale).

Nominato sulla base della lista n. 3 presentata da Fincal SpA.

MASSIMILIANO CAPECE MINUTOLO DEL SASSO

Iscritto all'ordine degli Ingegneri di Roma dal 1992. Vasta esperienza nel settore immobiliare e infrastrutturale con competenze nella progettazione, sviluppo e gestione di grandi progetti urbanistici ed edilizi. Nel corso dell'attività professionale ha inoltre maturato esperienza nel settore del Cemento (membro del CdA di Cimentas A.S. dal 2004 al 2017, di Cementir Italia SpA dal 2007 al 2027), nel settore Bancario (membro del CdA di M.P.S. dal 2009 al 2012), delle Energie Rinnovabili (AD di Energia SpA dal 2020) e dell'Editoria (attualmente Presidente del Consiglio di Amministrazione del "Il Mattino SpA").

È altresì dirigente della Società Vianini Lavori SpA e Amministratore-Consigliere di Amministrazione in varie società operanti nel settore dello sviluppo e gestione immobiliare.

È stato nominato sulla base della lista n. 3 presentata da Fincal SpA.

ANTONELLA ROSA BIANCHESI

Laureata in Economia Aziendale presso l'Università Bocconi. Oggi consulente indipendente, ha una comprovata esperienza nell'ambito dell'analisi finanziaria e del corporate finance e della valutazione aziendale, con una approfondita conoscenza del settore Utilities.

Dal 2011 al 2022 è stata Responsabile Global Utilities Team e Managing Director presso Citigroup, responsabile di guidare il global team nella produzione di studi di settore globali, focalizzati sulla transizione energetica. È stata responsabile ricerca Utilities Europa e incaricata di sviluppare la strategia di investimento nel settore e le analisi tematiche, per esempio sulla Tassonomia Europea, le politiche energetiche Europee e gli investimenti rinnovabili. In questo ruolo ha pubblicato numerosi studi settoriali, ESG e analisi su titoli di società, sviluppando un dialogo con la comunità finanziaria internazionale e prendendo parte a numerose operazioni finanziarie sul mercato dei capitali.

Dal 2002 al 2011, è stata in Morgan Stanley come Southern European Utilities analyst, Executive Director. Dal 2000 al 2002 è stata analista utilities italiane per Goldman Sachs a Londra. Dal 1995 al 2000, è stata analista utilities prima in Banca IMI poi in Caboto.

È stata nominata sulla base della lista n. 4 presentata dal gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali.

ANTONINO CUSIMANO

Laureato in giurisprudenza all'Università degli Studi di Palermo, ha seguito studi giuridici anche negli Stati Uniti, avvocato, ha un'ampia esperienza di General Counsel presso gruppi multinazionali, con responsabilità sulla gestione per gli affari legali, il diritto internazionale,

la corporate governance, la risoluzione delle controversie globali, la compliance e anti-bribery, il risk management. Ha lavorato e vissuto a Londra, Parigi e Pittsburgh.

Dal 2018 è Chief Legal & Corporate Development Officer e Segretario del Consiglio di Amministrazione di Nexans SA, secondo produttore mondiale di cavi. Il gruppo, quotato all'Euronext di Parigi, opera in varie aree di business e fornisce una vasta gamma di cavi e soluzioni per la trasmissione e la distribuzione di energia, compresi cavi sottomarini per le interconnessioni, per i parchi eolici offshore, cavi ad alta tensione per le reti di alimentazione e cavi per fonti di energia rinnovabile come l'energia solare ed eolica.

Nel 2016-2017, Antonino Cusimano è stato Vicepresidente e Group General Counsel di CMA-CGM SA, terzo gruppo armatoriale al mondo, con sede in Francia.

Dal 2008 al 2016, è stato in Telecom Italia come Group General Counsel, Executive Vice President Legal Affairs e Segretario del Consiglio di Amministrazione.

Dal 2006 al 2008 è stato in General Electric Oil & Gas a Firenze, come Senior Counsel Global Services and Transactions / Senior Counsel M&A.

Dal 1994 al 2006 è stato nel gruppo PPG Industries International a Parigi, dove ha ricoperto varie funzioni fino a diventare, nel 2000, Direttore degli affari legali per l'Europa, il Medio Oriente e l'Africa. È stato nominato sulla base della lista n. 4 presentata dal gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali.

CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ NELLA COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO E NELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE

Nel 2020 il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato per l'Etica e la Sostenibilità allora in carica, ha adottato la *"Politica in materia di diversità per la composizione degli organi di amministrazione e di controllo"* (**"Politica di Diversità"**).

Nella riunione consiliare del 13.02.2026 il Consiglio di Amministrazione ha approvato, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e del Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione le modifiche al testo della Politica proposte al termine di un'approfondita istruttoria svolta nel corso del 2025 e volte ad allinearla alle evoluzioni del contesto normativo di riferimento occorse a partire dalla data di ultima approvazione.

La Politica di Diversità mira a garantire il buon funzionamento degli organi societari di Acea regolandone la composizione e prevedendo che i membri dei medesimi organi siano in possesso di requisiti personali e professionali che ne determinino il più elevato grado di eterogeneità e competenza.

Acea, infatti, è consapevole del fatto che diversità ed equilibrio di genere sono elementi fondamentali della cultura aziendale di un gruppo societario; in particolare, la valorizzazione delle diversità e l'equilibrio di genere, quali elementi fondamentali della sostenibilità nel medio lungo periodo dell'attività d'impresa, rappresentano un paradigma di riferimento tanto per i dipendenti del Gruppo Acea quanto per i componenti degli organi di amministrazione e controllo della Società.

Tale Politica di Diversità prevede che una composizione ottimale dell'organo amministrativo dell'Emittente possa essere garantita dal rispetto, tra gli altri, dei seguenti criteri:

- i. organo amministrativo composto in maggioranza da Amministratori non esecutivi, affinché gli stessi espletino una importante funzione dialettica e contribuiscano al monitoraggio delle scelte compiute dagli Amministratori esecutivi;
- ii. numero adeguato di amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza raccomandati dal Codice, in modo da consentire anche una appropriata composizione dei Comitati endoconsiliari (che devono essere composti in maggioranza da amministratori indipendenti);
- iii. composizione del Consiglio di Amministrazione che in ogni caso assicuri l'equilibrio tra i generi in conformità alle disposizioni di legge e statutarie di volta in volta vigenti, tanto al momento della nomina quanto nel corso del mandato;
- iv. equilibrata combinazione di diverse fasce di età e di anzianità di carica all'interno del Consiglio di Amministrazione, in modo da consentire una bilanciata pluralità di prospettive e di esperienze manageriali e professionali anche in termini di innovazione e propensione al rischio;
- v. Amministratori che siano figure con un profilo manageriale e/o professionale e/o accademico tale da realizzare un mix di competenze ed esperienze tra loro diverse e complementari, in considerazione dei diversi settori di business in cui opera la Società (regolati e di mercato);
- vi. organo amministrativo, a livello collegiale, con un elevato orientamento alle strategie e ai risultati nel rispetto dei principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale, nonché conoscenze riguardanti a) il governo dei rischi, in ambito legale, societario e regolatorio, in ambito economico finanziario e di bilancio, in ambito di sostenibilità, b) la strutturazione e lo sviluppo di processi e sistemi di corporate governance di società quotate, c) i principi e le tematiche della digital innovation.

A seguito dell'entrata in vigore, in data 1° gennaio 2020, delle disposizioni della Legge di Bilancio 2020, modificative degli artt. 147-ter, comma 1-ter, e 148, comma 1-bis, del TUF, in materia di equilibrio tra i generi negli organi delle società con azioni quotate, la quota minima attualmente richiesta per il genere meno rappresentato è pari ad almeno due quinti dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

A tal riguardo, con riferimento al Consiglio di Amministrazione in carica, si rappresenta che: (i) nel Consiglio sono presenti n. 6 Consiglieri (su un totale di 13) appartenenti al genere meno rappresentato, in linea con il novellato art. 147-ter, comma 1 ter TUF; (ii) il Consiglio si caratterizza per la diversità anagrafica dei suoi membri, tenuto conto che l'età dei Consiglieri è compresa tra i 44 e i 71 anni; (iii) il percorso formativo e professionale dei Consiglieri attualmente in carica garantisce una equilibrata combinazione di profili ed esperienze all'interno dell'organo amministrativo idonea ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni ad esso spettanti.

Acea, in coerenza con i principi espressi dal Codice Etico, aggiornato nel 2022, ha promosso al proprio interno una cultura di valorizzazione della diversità che fonda i propri presupposti sul coinvolgimento degli Organi Sociali e degli stakeholder interni ed esterni. In tale ambito va ricondotta, tra le altre cose, la *"Politica Diversity, Equity, Inclusion & Belonging"* (**"Politica DEIB"**), approvata dal Consiglio di Amministrazione il 19 giugno 2025. La Politica DEIB, che aggiorna e amplia la precedente versione adottata nel 2022, introduce elementi di novità, quali la sostituzione del termine "Equality" con



“Equity”, per sottolineare l’impegno verso un approccio che intende garantire sempre di più pari opportunità. Inoltre, è stato introdotto il concetto di Belonging in linea con le best practices di altre grandi realtà aziendali nazionali, per rappresentare l’intenzione di promuovere una cultura dell’appartenenza più inclusiva e partecipativa. Nella definizione del piano strategico sono state identificate le aree di intervento, quali il confronto generazionale, la multiculturalità, le abilità differenziate, famiglia e relazioni interpersonali, equità di genere e valorizzazione professionale e genere ed orientamento sessuale.

L’aggiornamento della Politica DEIB si è reso necessario per sviluppare ulteriormente una cultura inclusiva che valorizzi le diversità di tutte le persone del Gruppo e mantenere un ambiente di lavoro in cui sia rispettata la dignità di ogni individuo e siano favorite le relazioni interpersonali. Il comitato interno “Equality, Diversity & Inclusion” si è riunito con continuità per approvare il piano strategico e monitorare le azioni previste con un focus particolare sul confronto generazionale e la multiculturalità, in raccordo con il Comitato endoconsigliare per l’Etica, la Sostenibilità e l’Inclusione.

Al fine di definire le priorità di intervento e di misurare l’efficacia delle azioni implementate, il Gruppo si è dotato di un set di indicatori in chiave DEIB, resi accessibili a tutti i dipendenti nella specifica sezione Intranet, che analizzano tutti i processi della people strategy (selezione, formazione, sviluppo, *compensation*, *wellbeing* e *people care*) e ne misurano l’efficacia, dando trasparenza alle proprie persone sui risultati.

Il conseguente piano annuale “DEIB” è stato, pertanto, indirizzato su tutte le aree di intervento quali, il confronto generazionale, la multiculturalità, le abilità differenziate, la famiglia e relazioni interpersonali, l’equità di genere e valorizzazione professionale e il genere ed orientamento sessuale.

Tra le principali iniziative dell’anno si annoverano:

- misure a favore della genitorialità e misure di flessibilità;
- rinnovo del progetto educativo dell’asilo nido aziendale;
- percorsi di empowerment femminile in partnership con Valore D.

Nell’ambito del proprio impegno per la promozione di un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e rispettoso delle diversità, Acea ha avviato un percorso di approfondimento sui temi legati al rischio di violenze e molestie nei luoghi di lavoro. L’obiettivo è stato quello di analizzare e individuare le possibili cause, i fattori di rischio e le modalità di gestione più efficaci per prevenire l’insorgere di situazioni critiche. Questo approccio si inserisce in una più ampia strategia aziendale attenta alle tematiche di genere, in coerenza con quanto previsto nel Documento di Valutazione dei Rischi e in linea con gli obiettivi della certificazione PdR 125:2022 sulla Parità di Genere – Rischio violenze e molestie nei luoghi di lavoro.

4.4 FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (EX ART. 123-BIS, COMMA 2, LETTERA D), TUF)

Il Consiglio si riunisce con cadenza regolare – di fatto mensile e, comunque, almeno trimestrale - in osservanza alle scadenze di legge e a un calendario di lavori, approvato annualmente e pubblicato sul sito internet della Società, quantomeno per le riunioni aventi rilevanza ai fini della normativa applicabile. Si riunisce comunque tutte le volte che il Consiglio lo reputi opportuno ovvero quando ne sia fatta richiesta dal CEO, dalla maggioranza dei Consiglieri in carica o dal Collegio Sindacale.

Il CdA è organizzato e opera per garantire un efficiente ed efficace svolgimento delle proprie funzioni. Allo scopo di disciplinare e sca-

CUMULO MASSIMO DI INCARICHI RICOPERTI IN ALTRE SOCIETÀ

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 16 dicembre 2020, ad esito dell’istruttoria svolta da parte del Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha deliberato di aggiornare l’orientamento già espresso il 23 marzo 2011 in merito al numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ritenuto compatibile con un efficace svolgimento dell’incarico di Amministratore della Società, anche tenendo conto dell’impegno derivante dal ruolo ricoperto, in conformità con quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance per le società grandi (cfr. Raccomandazione 15).

A tali fini, le società che rilevano per il calcolo del cumulo degli incarichi in esse ricoperti sono:

- le società con azioni quotate in mercati regolamentati, anche esteri;
- le “altre società rilevanti” quali le società finanziarie, bancarie e assicurative o con un patrimonio netto superiore a 1 miliardo di Euro.

Inoltre, il Consiglio ha deliberato quanto segue:

- un Amministratore non dovrebbe ricoprire la carica di Consigliere non esecutivo o di Sindaco in più di 6 (sei) delle predette società;
- un Amministratore esecutivo non dovrebbe ricoprire la carica di Consigliere non esecutivo di un altro emittente di cui sia Consigliere esecutivo un Amministratore di Acea.

Ha ritenuto, altresì, (i) di non considerare nel computo degli incarichi quello ricoperto in Acea; (ii) di non considerare nel computo degli incarichi quelli eventualmente ricoperti in società controllate, direttamente e/o indirettamente, ovvero partecipate da Acea; (iii) di non tenere in considerazione gli incarichi ricoperti nei comitati endoconsigliari ai fini del raggiungimento del limite massimo di incarichi.

In base alle comunicazioni aggiornate pervenute alla Società in attuazione degli orientamenti deliberati, tutti gli Amministratori, alla data del 12 marzo 2026 risultano ricoprire un numero di incarichi compatibile con gli stessi orientamenti espressi dal Consiglio.

In calce alla presente Relazione, nella *Tavola 1* allegata, è riportato l’elenco delle cariche di amministratore o sindaco ricoperte da ciascun Consigliere in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, società finanziarie, bancarie, assicurative o con un patrimonio netto superiore a 1 miliardo di Euro.

denzare la propria operatività si è dotato di un proprio Regolamento, da ultimo modificato il 13 febbraio 2025. Il Regolamento del CdA è disponibile all’indirizzo www.acea.it all’interno della Sezione “Governance “Il sistema di governance di Acea”, <https://www.acea.it/governance>.

Le proposte di deliberazione e le informative per il Consiglio di Amministrazione pervengono – corredate dalla documentazione utile e vistate dai responsabili delle Strutture competenti per le specifiche materie – almeno 10 giorni di calendario prima della data fissata per la seduta del Consiglio e vengono sottoposte senza indugio, in ac-

cordo con il Segretario, all'approvazione del CEO ai fini della definizione della bozza dell'Ordine del Giorno del Consiglio.

La Presidente cura che l'informativa pre-consiliare e le informazioni complementari fornite durante le riunioni siano idonee a consentire agli Amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo. In particolare, la Presidente monitora che vengano fornite adeguate informazioni sulle materie iscritte all'Ordine del Giorno di ciascuna riunione e che ciò avvenga nel rispetto dei tempi previsti dalla normativa interna, che prevede che l'Ordine del Giorno della riunione ed i relativi documenti siano resi disponibili agli Amministratori di regola almeno tre giorni precedenti l'adunanza. La documentazione viene messa a disposizione dei consiglieri e dei sindaci con modalità idonee a garantirne la necessaria riservatezza, anche attraverso un apposito sistema informatico, ai sensi di quanto stabilito dal vigente Regolamento del CdA.

Non è viceversa prevista la possibilità di giustificare sulla base di generiche esigenze di riservatezza il mancato rispetto del suddetto termine. A tal proposito Acea si è dotata di un apposito *software* proprio allo scopo di consentire una gestione sicura delle riunioni del Consiglio ed una trasmissione riservata delle connesse informazioni e documentazione.

Tale sistema consente il ricorso a livelli differenziati di sicurezza; pertanto, il sempre maggiore utilizzo di tale piattaforma e il ricorso ai livelli di sicurezza più elevati che la stessa offre, consentono di tutelare anche esigenze di maggiore protezione dell'informativa che dovessero emergere, senza comprometterne la completezza, la fruibilità e la tempestività. Del caricamento della documentazione sul portale viene data notizia dal Segretario mediante avviso tramite posta elettronica.

In taluni casi, nel corso dell'esercizio 2025, ove non è stato possibile rispettare il termine previsto dal Regolamento per l'informativa pre-consiliare, a causa della documentazione particolarmente copiosa e complessa, in sede di riunione, oltre ad aver dedicato un adeguato spazio alla trattazione del relativo argomento e alle connesse richieste di chiarimento ed approfondimento, è stata generalmente garantita la presenza del responsabile della Struttura interna competente.

Si evidenzia, inoltre, che le materie di competenza dei comitati con funzioni istruttorie, propositive e consultive istituiti in seno al Consiglio sono esaminate preventivamente dagli stessi. La documentazione prodotta dai comitati e destinata al Consiglio di Amministrazione è messa a disposizione del CdA in tempi congrui, grazie al fatto che i comitati si riuniscono di norma prima della seduta consiliare e, ove possibile, almeno sette giorni prima della stessa.

Si segnala, altresì, che con riferimento ad alcuni temi di business particolarmente delicati, per i quali siano state necessarie più riunioni straordinarie e la documentazione è stata resa con poco anticipo rispetto alla riunione consiliare prevista per la decisione, sono state rese, in precedenti riunioni, approfondite informative da parte

dell'Amministratore Delegato.

Le adunanze consiliari si possono tenere anche tramite mezzi di partecipazione a distanza (sistemi di audio conferenza, videoconferenza e/o teleconferenza) a condizione che tutti i partecipanti possano essere identificati dal Presidente del Consiglio o dal Segretario nel caso in cui il Presidente sia anch'esso collegato e che gli stessi Consiglieri siano in grado di seguire la discussione e di intervenire in tempo reale nella trattazione degli argomenti, anche scambiando documenti relativi agli argomenti trattati e di partecipare alla votazione; è altresì possibile tenere le riunioni unicamente tramite mezzi di telecomunicazione. Di tali modalità di partecipazione è dato atto nel verbale dell'adunanza.

A ogni seduta il Presidente del Consiglio invita sempre gli Amministratori che, in relazione agli argomenti all'Ordine del Giorno, fossero eventualmente portatori di interessi, per conto proprio o di terzi, a darne notizia. Per maggiori dettagli in merito alle cautele – adottate su base volontaria – per la gestione delle situazioni in cui un Consigliere dovesse risultare portatore di un interesse rilevante ai sensi dell'art. 2391 cod. civ., si rinvia al successivo capitolo 11.

Il Segretario cura la redazione del verbale delle riunioni del Consiglio e ne trasmette una bozza al Presidente, il quale, sentito il CEO, ne dispone la messa disposizione ai singoli Consiglieri. L'approvazione del verbale della seduta precedente rappresenta, di norma, il primo punto all'Ordine del Giorno della successiva riunione consiliare.

Il verbale viene redatto riportando i principali interventi, riassunti a cura del Segretario, e, in particolare, le parti dell'illustrazione che forniscono elementi integrativi essenziali alla documentazione presentata, le domande e risposte necessarie per chiarire la documentazione, i commenti di merito rilevanti.

Nel corso dell'esercizio 2025, il Consiglio di Amministrazione si è riunito in 19 occasioni la cui durata media è stata di 2 ore e 11 minuti. Alle riunioni hanno regolarmente partecipato i componenti dell'organo amministrativo e del Collegio Sindacale.

La partecipazione di ciascun amministratore alle riunioni del Consiglio è rappresentata nella Tabella n. 2.

Alla data della presente relazione, dall'inizio del 2026, si sono tenute n. 4 riunioni.

Il calendario dei principali eventi societari 2026 (comunicato al Mercato e a Borsa Italiana secondo le prescrizioni regolamentari) prevede altre 3 riunioni nelle seguenti date:

- 14 maggio 2026 - approvazione resoconto intermedio di gestione al 31 marzo 2026;
- 23 luglio 2026 - approvazione relazione semestrale al 30 giugno 2026;
- 11 novembre 2026 - approvazione resoconto intermedio di gestione al 30 settembre 2026.

4.5 RUOLO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi dell'art. 20, comma 4, dello Statuto, alla Presidente del Consiglio di Amministrazione, Barbara Marinali, spetta la rappresentanza legale ed istituzionale della Società, nonché la firma sociale. La Presidente del Consiglio svolge un ruolo di raccordo tra gli am-

ministratori esecutivi e gli amministratori non esecutivi e cura l'efficace funzionamento dei lavori consiliari anche avvalendosi del supporto, nello svolgimento di tali funzioni, del Segretario del Consiglio di Amministrazione.



Inoltre, la Presidente presidia le tematiche relative agli impatti ambientali e alla sostenibilità sociale (*corporate social responsibility*) delle attività e dei processi aziendali.

La Presidente è incaricata della supervisione della segreteria del Consiglio di Amministrazione e di tutte le attività connesse, oltre ad essere titolare del potere di rappresentare e promuovere l'immagine della Società e del Gruppo e di gestire le comunicazioni esterne di carattere istituzionale.

Con particolare riferimento al compito di sovrintendere la segreteria del Consiglio di Amministrazione, la Presidente:

- i) assicura la tempestività e la completezza dell'informativa consiliare e preconsiliare;
- ii) cura che siano organizzati adeguati flussi informativi tra Acea e le società del Gruppo al fine di garantire il monitoraggio della coerenza tra gli indirizzi strategici e le *performance* di Gruppo;
- iii) verifica l'attuazione delle delibere del Consiglio di Amministrazione e delle regole e dei principi di *corporate governance* anche in conformità ai poteri riservati al Consiglio di Amministrazione.

La Presidente, dunque, coordina le attività del Consiglio di Amministrazione, convoca le riunioni consiliari, ne fissa l'Ordine del Giorno e ne guida lo svolgimento, assicurandosi che ai Consiglieri siano tempestivamente fornite – fatti salvi i casi di necessità ed urgenza – la documentazione e le informazioni necessarie affinché il Consiglio possa esprimersi consapevolmente sulle materie sottoposte al suo esame.

La Presidente nel corso del 2025:

- ha curato che l'avviso di convocazione – contenente il giorno, l'ora, il luogo della riunione e gli argomenti da trattare – e la documentazione inerente ai punti all'Ordine del Giorno fossero trasmessi nel termine previsto dallo Statuto, vale a dire almeno 3 giorni prima dell'adunanza;
- ha presidiato, con l'ausilio del Segretario, l'idoneità dell'informativa pre-consiliare e delle informazioni complementari fornite durante le riunioni al fine di consentire agli Amministratori di agire in modo informato nello svolgimento del loro ruolo assicurandosi, anche attraverso le attività del Segretario del Consiglio di Amministrazione, che tutta la documentazione venisse messa a disposizione del Consiglio in tempo utile;
- ha promosso un processo di calendarizzazione strutturato, salvo le adunanze consiliari richieste dall'Amministratore Delegato in conformità all'art. 3 del Regolamento del Consiglio, sia del Consiglio di Amministrazione che dei comitati endoconsiliari anche al fine di coordinare le attività dei comitati con le attività del Consiglio;
- ha assicurato, d'intesa con il *Chief Executive Officer*, che i dirigenti responsabili delle Strutture competenti in relazione agli argomenti posti all'Ordine del Giorno si tenessero a disposizione per intervenire, ove richiesti, alle riunioni del Consiglio. Tali soggetti sono stati presenti alle riunioni consiliari solo per la discussione dei punti di rispettiva competenza e hanno abbandonato la riunione al momento della deliberazione da parte del Consiglio;
- ha predisposto nel corso del mandato, d'intesa con il *Chief Executive Officer*, un programma di formazione per il Consiglio, cui ha partecipato anche il Collegio Sindacale finalizzato a fornire un'adeguata conoscenza dei settori di attività in cui opera la Società, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione anche nell'ottica del successo sostenibile di Acea stessa, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi e del quadro normativo e autoregolamentare di riferimento. Le iniziative di *induction* svol-

te nel corso del 2025 hanno riguardato, tra l'altro, i) tematiche legate all'evoluzione di alcuni settori del business, anche in ottica di sviluppo internazionale in linea con quanto previsto dal Piano Industriale e ii) alle previsioni di cui alla c.d. Direttiva dell'Unione Europea NIS 2 in materia di cyber security oltre ad un apposito approfondimento, organizzato anche con il supporto di esperti esterni, sulla governance, con un focus sulla gestione del conflitto di interesse:

La Presidente e il Segretario hanno curato che alle sessioni di *induction* i Consiglieri e i Sindaci potessero partecipare sia di persona sia in video conferenza;

- ha curato, con il supporto del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, l'adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione del Consiglio, nelle forme previste per questo mandato consiliare (per maggiori dettagli si rinvia al capitolo 7 della presente Relazione);
- ha assicurato che il Consiglio fosse informato, nel corso dell'anno, sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo intervenuto con tutti gli azionisti, come previsto dalla Politica per la Gestione del Dialogo con gli Investitori istituzionali, gli Azionisti e gli Obbligazionisti di Acea approvata dal Consiglio di Amministrazione (per maggiori dettagli si rinvia al capitolo 13 della presente Relazione);
- ha presidiato il processo volto all'aggiornamento del Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione, al fine di introdurre apposite cautele in relazione alla posizione del Consigliere che dovesse risultare portatore di un interesse rilevante ai sensi dell'art. 2391 cod. civ., con l'obiettivo di trattare in maniera apposita e predeterminata tali situazioni (per maggiori dettagli si rinvia al capitolo 11 della presente Relazione).

Alla data della Relazione la Presidente: (a) non ha rilevanti deleghe gestionali, (b) non è il principale responsabile della gestione dell'Emittente e (c) non è l'azionista di controllo della Società.

SEGRETARIO DEL CONSIGLIO

L'art. 18, comma 1, dello Statuto prevede che il Consiglio di Amministrazione elegga tra i propri membri o fuori un Segretario che compilerà i processi verbali delle adunanze del Consiglio stesso.

Il Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione contempla apposite disposizioni sulla nomina e sui compiti del Segretario.

In particolare, è previsto che il Consiglio delibere, su proposta del Presidente, la nomina e la revoca del Segretario dell'organo amministrativo valutando la sussistenza di adeguati requisiti di professionalità e definendone le eventuali ulteriori attribuzioni.

Su questa base il Consiglio di Amministrazione in data 3 maggio 2023 ha nominato, previa valutazione della sussistenza di adeguati requisiti di professionalità, il dott. Cosmo Damiano Marzulli quale Segretario del CdA.

In coerenza con i compiti ad esso attribuiti, il Segretario, nel corso del 2025, ha supportato l'attività della Presidente nelle attività connesse al corretto funzionamento del Consiglio, fornendo con imparzialità di giudizio assistenza e consulenza all'organo di amministrazione su ogni aspetto rilevante per il corretto funzionamento del sistema di governo societario.

In particolare, il Segretario ha supportato la Presidente del Consiglio di Amministrazione nello svolgimento delle relative attività di competenza, al fine di assicurare che:

- a) l'informativa pre-consiliare fosse accurata, completa e chiara e le informazioni complementari fornite durante le riunioni fossero idonee a consentire agli amministratori di agire in modo informato;
- b) l'attività dei comitati endoconsiliari fosse coordinata con l'attività del Consiglio di Amministrazione;
- c) nelle riunioni consiliari potessero intervenire i dirigenti della So-

- cietà e quelli delle società del Gruppo, per fornire gli opportuni approfondimenti sugli argomenti posti all'Ordine del Giorno;
- d) tutti i Consiglieri e Sindaci potessero partecipare, successivamente alla nomina e durante il mandato consiliare, alle specifiche attività di *induction* sulle dinamiche aziendali e la loro evoluzione, anche nell'ottica del successo sostenibile e dei principi di corretta gestione dei rischi;
- e) il processo di autovalutazione dell'organo di amministrazione fosse adeguato e trasparente (per maggiori dettagli, cfr. capitolo 7).

4.6 CONSIGLIERI ESECUTIVI

AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE

Il 3 maggio 2023 il Consiglio di Amministrazione ha nominato Fabrizio Palermo quale Amministratore Delegato e Direttore Generale. In particolare, con riferimento alla carica di Amministratore Delegato, al dott. Fabrizio Palermo, ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, è stata delegata la gestione ordinaria e straordinaria della Società, la firma sociale, la rappresentanza legale e processuale attiva e passiva e tutti i poteri nell'ambito delle deleghe conferite, entro limiti di impegno prefissati.

All'Amministratore Delegato sono stati conferiti tutti i poteri per l'amministrazione della Società, ad eccezione di quelli diversamente attribuiti da disposizioni di legge e di Regolamento, dallo Statuto ovvero dall'assetto dei poteri approvato da ultimo nel mese di maggio 2023. Inoltre, elabora proposte relative a budget annuali e piani industriali pluriennali da sottoporre al Consiglio di Amministrazione per quanto di competenza, garantendo e verificando il rispetto degli indirizzi sulla gestione che ne derivano.

In particolare, l'Amministratore Delegato, *inter alia*:

- definisce gli interventi volti a realizzare trasformazioni strutturali dell'attività dell'impresa;
- adotta i provvedimenti inerenti l'assunzione e la cessazione del personale anche dirigente e di ogni altro atto afferente il rapporto di lavoro con i dipendenti, fermi restando i poteri e le prerogative del Consiglio di Amministrazione e le competenze attribuite al Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- attua le modifiche organizzative e procedurali delle attività della Società coerentemente alle linee guida deliberate dal CdA;
- ha la responsabilità delle attività attraverso cui viene esercitata la direzione e il coordinamento delle società operative controllate e partecipate di Acea, anche attraverso l'indicazione di obiettivi e con il monitoraggio e il controllo delle attività e dei risultati delle società del Gruppo, in coerenza alle strategie del Gruppo, assicurando il coordinamento gestionale ed organizzativo delle società sottoposte a direzione e coordinamento di Acea o comunque da essa controllate ai sensi dell'art. 2359 c.c.;
- ha una delega per dare seguito alle iniziative di Sponsorizzazione e Liberalità orientate ad accrescere la stima, il buon nome o la reputazione della Società o del Gruppo, che abbiano conseguito il parere favorevole del Comitato per il Territorio, entro l'importo di Euro 100.000,00.

L'Amministratore Delegato informa il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale almeno trimestralmente e comunque in

occasione delle riunioni del Consiglio stesso, sull'attività svolta e relativamente all'andamento della gestione della Società, sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società o dalle sue controllate, secondo quanto previsto dall'art. 20.1 dello Statuto.

Inoltre, l'Amministratore Delegato è incaricato dell'istituzione e del mantenimento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, come previsto dal Codice (per una descrizione dettagliata dei compiti attribuiti all'Amministratore Delegato in relazione al SCIGR si rinvia al capitolo 10 della presente Relazione).

Quanto, invece, al Direttore Generale, il Consiglio di Amministrazione, nella riunione del 3 maggio 2023, ha deliberato di attribuire al dott. Palermo, *inter alia*, i seguenti poteri:

- la gestione ordinaria della Società, e, di conseguenza, tutti i poteri a tal fine necessari, escludendo le attività che mantiene direttamente l'Amministratore Delegato. A tal fine il Direttore Generale ha il potere di dare attuazione, compiendo tutti i relativi atti, alle direttive ricevute dal Consiglio di Amministrazione e dagli Organi delegati del Consiglio stesso;
- le determinazioni afferenti contratti di appalto di lavori e accordi quadro, l'acquisto, l'affitto, il leasing, la locazione, il comodato, la permuta e l'alienazione di beni, nel dare esecuzione ai processi di trasformazione, il compimento di atti di acquisto, di disposizione ed alienazione dei beni immobili strumentali e non strumentali all'esercizio delle attività caratteristiche, la ristrutturazione di impianti esistenti o la realizzazione di nuovi, l'acquisizione e/o la cessione dei brevetti, nonché la partecipazione a gare e la presentazione di offerte. In tale contesto, i poteri del Direttore Generale si esercitano per le operazioni di valore fino a 7,5 milioni di Euro se in linea con il budget e fino a 1 milione di Euro se extra-budget;
- poteri in materia bancaria e finanziaria;
- ad eccezione dei dirigenti, l'adozione dei provvedimenti inerenti l'assunzione e la cessazione del personale e di ogni altro atto afferente il rapporto di lavoro con i dipendenti, fermi restando i poteri e le prerogative del Consiglio di Amministrazione e le competenze attribuite al Comitato per le Nomine e la Remunerazione;
- la sottoscrizione di contratti di appalto di qualunque importo aggiudicati in base al D.Lgs. 50/2016 e ss.mm.ii.

Per quanto non compreso nei poteri del Direttore Generale valgono i poteri di approvazione e di indirizzo dell'Amministratore Delegato del Consiglio d'Amministrazione.

Con riferimento alle materie riservate al Consiglio di Amministra-



zione dall'assetto dei poteri e dall'art. 20.2 dello Statuto si rinvia al capitolo 4, paragrafo 1 della presente Relazione.

PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Per le attribuzioni e le prerogative della Presidente si rinvia al capitolo 4.5 della presente Relazione.

POTERI CONGIUNTI DEL PRESIDENTE E DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO

Con delibera del Consiglio del 3 maggio 2023 è inoltre conferita una delega congiunta alla Presidente e all'Amministratore Delegato che, in caso di comprovata urgenza e necessità, attribuisce la facoltà di i) adottare gli atti ordinariamente riservati al Consiglio di Amministrazione in materia di, *inter alia*, appalti, acquisti, trasformazione di impresa, partecipazione a gare (per le quali i limiti di importo sono da considerarsi riferiti agli impegni finanziari o alle spese o agli oneri o ai debiti comunque sostenibili dalla Società in caso di aggiudicazione), rilascio di fidejussioni e ii) di designare i componenti dei Collegi Sindacali e dei membri dei Consigli di Amministrazione delle Società controllate e partecipate più significative, intendendosi per tali quelle:

- a) quotate nei mercati regolamentati o con titoli diffusi ex art. 116 del TUF;
- b) che richiedono impegni di capitale, finanziamento soci o garanzie superiori a Euro 10 milioni.

Il Presidente e l'Amministratore Delegato informano il Consiglio dei provvedimenti adottati nella prima riunione successiva; il Consiglio verifica la sussistenza dei presupposti di necessità e urgenza.

Inoltre, la Presidente e l'Amministratore Delegato designano i componenti dei Collegi Sindacali e dei Consigli di Amministrazione delle Società del Gruppo Acea diverse da quelle "più significative".

INFORMATIVA AL CONSIGLIO DA PARTE DEI CONSIGLIERI/ORGANI DELEGATI

Ai sensi dell'art. 20 dello Statuto, gli organi delegati riferiscono al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale, a scadenze trimestrali, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società o dalle sue controllate.

A tal riguardo, nel corso dell'esercizio 2025, la Presidente e l'Amministratore Delegato hanno reso un'apposita relazione trimestrale al Consiglio e al Collegio Sindacale sull'esercizio delle deleghe loro attribuite, producendo un elenco degli atti più significativi adottati in esecuzione delle deleghe conferite agli organi delegati dal CdA.

In occasione di eventi e/o operazioni di particolare rilievo per la Società, gli organi delegati hanno riferito al CdA e al Collegio Sindacale alla prima riunione utile.

ALTRI CONSIGLIERI ESECUTIVI

Fatta eccezione per l'Amministratore Delegato/Direttore Generale, Fabrizio Palermo, nel Consiglio di Amministrazione di Acea non sono presenti altri Consiglieri qualificabili quali esecutivi ai sensi delle definizioni di cui al Codice di *Corporate Governance*.

4.7 AMMINISTRATORI INDIPENDENTI E LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

AMMINISTRATORI INDIPENDENTI

Alla data della presente Relazione il Consiglio di Amministrazione della Società risulta composto da tredici membri, di cui dieci in possesso dei requisiti di indipendenza di cui al D. Lgs. n. 58/1998 e al Codice di Corporate Governance. Il Consiglio di Amministrazione della Società è, dunque, composto da un numero di Amministratori indipendenti che rappresentano la maggioranza assoluta dei suoi componenti.

La composizione numerica e le competenze dei componenti del Consiglio di Amministrazione della Società sono coerenti e adeguati rispetto alle esigenze dell'impresa e all'efficace funzionamento dell'organo amministrativo, nonché alla costituzione ed operatività dei relativi comitati endoconsiliari.

Coerentemente con quanto previsto dalla Raccomandazione n. 6, dell'art. 2, del Codice (che dispone, infatti, che: *"l'organo di amministrazione valuta l'indipendenza di ciascun amministratore non esecutivo subito dopo la nomina nonché durante il corso del mandato al ricorrere di circostanze rilevanti ai fini dell'indipendenza e comunque con cadenza almeno annuale"*), il Consiglio di Amministrazione della Società procede con le verifiche in merito all'indipendenza dei propri membri al momento della nomina e, successivamente, con cadenza annuale.

In particolare, nel mese di marzo 2026, è stato completato il processo diretto alla valutazione dell'indipendenza degli Amministratori della Società ai sensi del Codice e dell'art. 148 comma 3 del TUF (come richiamato, con riferimento agli Amministratori, dall'art. 147-ter, comma 4, del TUF).

Il percorso seguito dalla Società a tale riguardo contempla le seguenti modalità.

Innanzitutto, la valutazione di indipendenza dei membri del Consiglio di Amministrazione si basa sulle informazioni in possesso della Società, anche in merito alla presenza di eventuali relazioni significative, nonché sulle ulteriori informazioni rilevanti ai fini dell'indipendenza fornite con apposita dichiarazione dal singolo Consigliere di Amministrazione.

La Società, inoltre, ogniqualvolta ritenga che le informazioni disponibili non siano sufficienti ai fini della suddetta valutazione, ovvero se dalle informazioni a disposizione della Società emergano dubbi o perplessità circa l'indipendenza, invia all'Amministratore interessato un'apposita richiesta di integrazione o di chiarimenti.

Ai fini di un funzionale ed efficace svolgimento del processo di valutazione dell'indipendenza e della corretta interpretazione delle informazioni disponibili e delle disposizioni applicabili, il Consiglio di Amministrazione si riserva la facoltà di avvalersi del supporto di un consulente esterno qualificato.

Inoltre, ciascun Amministratore indipendente comunica con tempestività al Consiglio di Amministrazione della Società il determinarsi di situazioni che siano astrattamente idonee a far venir meno il requisito di indipendenza.

Qualora il Consiglio di Amministrazione ritenga di disapplicare taluno dei criteri di significatività in capo ad uno o più Amministratori (ex Raccomandazione 7, dell'art. 2, del Codice), fornisce adeguata, trasparente ed esaustiva motivazione circa le ragioni di tale disapplicazione.

Il Collegio Sindacale verifica la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione per valutare l'indipendenza dei propri membri non esecutivi e l'esito di tali controlli è reso noto al mercato all'interno della presente Relazione o della relazione dei Sindaci all'Assemblea.

Si segnala che il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 14

ottobre 2024, ha preso atto della comunicazione con cui la dott.ssa Patrizia Rutigliano, in origine Amministratore non esecutivo ed indipendente, ha comunicato il venir meno dei requisiti di indipendenza di cui al combinato disposto degli artt. 147-ter, comma 4, e 148, comma 3, del Testo Unico della Finanza, e della Raccomandazione n. 7 del Codice di Corporate Governance, in ragione del ruolo manageriale assunto in Suez International SAS titolare di una partecipazione nel capitale di Acea.

Per quanto riguarda il processo di valutazione annuale dell'indipendenza svoltosi nel 2026, si evidenzia che, ad esito delle attività condotte, il Consiglio di Amministrazione, sulla base di tutte le informazioni a disposizione della Società e delle informazioni e chiarimenti forniti dai singoli Consiglieri, a marzo 2026, ha ritenuto sussistenti i requisiti di indipendenza previsti dall'art. 148, comma 3, del TUF e dalla Raccomandazione 7 del Codice, in capo ai Consiglieri di Amministrazione: Angelo Piazza, Luisa Melara, Alessandro Picardi, Elisabetta Maggini, Nathalie Tocci, Antonella Bianchessi, Ferruccio Resta, Antonino Cusimano, Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso e Barbara Marinali. Si segnala che, relativamente alla posizione del Consigliere Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso, il Consiglio di Amministrazione della Società ha ritenuto di poter confermare – sulla base del principio della prevalenza della sostanza sulla forma e accordando rilievo a tutti i parametri, sia di carattere oggettivo sia attinenti al suo profilo individuale, che caratterizzano la fattispecie concreta – la valutazione di sussistenza dell'indipendenza del medesimo Consigliere di Amministrazione, sebbene risultasse riscontrabile, in capo allo stesso, una delle circostanze astrattamente idonee ad incidere sui requisiti di indipendenza, ovverosia quella di cui all'art. 2, Raccomandazione 7, lett. e), del Codice (vale a dire, l'esser stato Amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi).

Tale conferma è motivata sulla base dei seguenti elementi:

- i. il criterio interpretativo previsto dal Codice, in base a cui: *"le società adottano il Codice con prevalenza della sostanza sulla forma e applicano le sue raccomandazioni secondo il criterio del comply or explain"*;
- ii. l'autonomia di giudizio, sempre dimostrata nel tempo, dal Consigliere Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso;
- iii. l'elevata integrità morale ed il notevole standing professionale, dimostrati dal suddetto Consigliere per l'intera durata dei relativi incarichi;
- iv. la fattiva e puntuale partecipazione alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e gli interventi e i contributi di libero pensiero che hanno inteso contribuire al dibattito consiliare ai fini delle deliberazioni assunte;
- v. il rilevante contributo apportato, in generale, dal suddetto Consigliere alla Società nello svolgimento del proprio ruolo di Amministratore e nelle dinamiche dei comitati endo-consiliari;
- vi. il generale apprezzamento da parte del management della Società circa l'operato dello stesso Consigliere;
- vii. la circostanza che la permanenza in carica del medesimo soggetto per più di nove esercizi non debba, di per sé ed automaticamente, essere considerata un requisito negativo dirimente per la qualificazione dell'indipendenza, in quanto il consolidamento della conoscenza delle problematiche specifiche e delle dinamiche proprie dell'emittente, accompagnato da un atteggiamento di sostanziale indipendenza e autonomia di giudizio del Consigliere, non necessariamente ed automaticamente assume contorni pregiudizievoli decisivi ai fini del requisito di indipendenza; nonché



viii. le informazioni fornite da tale Amministratore, che ha confermato che nella valutazione del requisito di indipendenza si debba avere riguardo a criteri sostanziali, confermando altresì di trovarsi ad operare in un contesto in cui, peraltro, ritiene tuttora integrati, nel proprio caso, gli altri indici di valutazione dell'indipendenza previsti dal Codice di Corporate Governance ed in una piena indipendenza e autonomia di giudizio.

Con riferimento alla posizione del Consigliere Alessandro Caltagirone, il Consiglio di Amministrazione della Società ha preso atto di quanto comunicato dallo stesso Consigliere, il quale con apposita dichiarazione ha riscontrato la sussistenza di una delle circostanze astrattamente idonee ad incidere sui requisiti di indipendenza (i.e., quella di cui all'art. 2, Raccomandazione 7, lett. e), del Codice, consistente, come anticipato, nell'aver ricoperto la carica di Amministratore della Società per più di nove esercizi, anche non consecutivi, negli ultimi dodici esercizi).

Al riguardo, il Consigliere Alessandro Caltagirone -, pur ritenendo che il requisito di indipendenza, inteso come atteggiamento di indipendenza sostanziale e di autonomia di giudizio che contraddistingue l'operato dei Consiglieri indipendenti, non necessariamente ed automaticamente si modifichi in ragione del mero decorso di un orizzonte temporale predeterminato in via presuntiva, ma imponga, invece, una valutazione più approfondita, individuale e basata sulle circostanze (oggettive e psicologiche) proprie della fattispecie concreta -, in applicazione di un criterio di massima e rigorosa prudenza, ha ritenuto di qualificarsi come Amministratore non indipendente ai sensi del Codice di Corporate Governance.

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha preso, altresì, atto che nonostante il venir meno del requisito di indipendenza in capo al Consigliere Caltagirone, il Consiglio stesso risulta, comunque, contenere un numero di Amministratori in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla normativa vigente e dal Codice superiore a quanto previsto dalla normativa vigente e dal Codice medesimo. Fermo quanto precede, si precisa, per quanto occorrer possa, che in occasione della verifica della sussistenza dei requisiti di indipendenza dell'attuale organo amministrativo, il Consiglio ha espresso la relativa valutazione in conformità ai criteri contenuti nel Codice.

Inoltre, il Collegio Sindacale, nell'ambito dei compiti ad esso attribuiti dalla legge, ha verificato la corretta applicazione dei criteri e delle procedure di accertamento adottati dal Consiglio di Amministrazione della Società per valutare l'indipendenza dei propri membri e rendere noto l'esito della verifica al mercato nelle modalità previste dalle disposizioni applicabili.

Nel corso dell'esercizio non si è resa necessaria una riunione separata degli Amministratori indipendenti della Società, anche in considerazione della qualità dell'informativa ricevuta dagli organi delegati e la loro partecipazione attiva in Consiglio e nei comitati endoconsiliari.

Da ultimo, si ricorda che ai fini della valutazione della sussistenza o meno dei requisiti di indipendenza previsti dal Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione della Società, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, in conformità a quanto previsto dalla Raccomandazione 7 del Codice di Corporate Governance, ha definito i criteri quantitativi e qualitativi di riferimento per valutare la significatività delle relazioni commerciali, finanziarie, professionali e delle remunerazioni aggiuntive degli Amministratori non esecutivi.

In particolare, il Consiglio ha individuato, in relazione alla Raccomandazione 7, lett. c) del Codice, i parametri quantitativi di riferimento, applicabili ai rapporti di natura commerciale, finanziaria o professionale, di seguito indicati:

- rapporti di natura commerciale o finanziaria: (i) il 5% del fatturato annuo dell'impresa o dell'ente di cui l'amministratore abbia il controllo o sia amministratore esecutivo ovvero dello studio professionale o della società di consulenza di cui egli sia partner; e/o (ii) il 5% dei costi annui sostenuti dal Gruppo Acea che risultino riconducibili alla stessa tipologia di rapporti contrattuali;
- prestazioni professionali: (i) il 5% del fatturato annuo dell'impresa o dell'ente di cui l'amministratore abbia il controllo o sia amministratore esecutivo ovvero dello studio professionale o della società di consulenza di cui egli sia partner; e/o (ii) il 2,5% dei costi annui sostenuti dal Gruppo Acea che risultino riconducibili ad incarichi di natura simile.

Inoltre, in relazione alla Raccomandazione 7, lett. d), del Codice, il Consiglio di Amministrazione ha individuato la seguente soglia per qualificare una remunerazione aggiuntiva quale "significativa": tutti i compensi a qualsiasi titolo erogati nell'anno solare dalla Società, o da una sua controllata o controllante, che cumulativamente superino l'importo complessivo del compenso per la carica e dei compensi previsti per la partecipazione a comitati endoconsiliari riconosciuti all'amministratore la cui indipendenza è oggetto di valutazione.

LEAD INDEPENDENT DIRECTOR

Il CdA ha verificato in data 12 marzo 2026, come negli scorsi anni, che continuano a non ricorrere le circostanze di cui alla Raccomandazione 13 del Codice in presenza delle quali viene raccomandata la nomina di un *lead independent director*.

Infatti, in Acea la Presidente del Consiglio di Amministrazione non è il *chief executive officer*, non è titolare di rilevanti deleghe gestionali, né risulta essere l'azionista che detiene il controllo, anche congiunto, sulla Società.

Al contempo, sino alla data della presente Relazione, non sono state avanzate da parte gli amministratori indipendenti richieste in merito a tale nomina.

5. Gestione delle informazioni societarie

Il Consiglio di Amministrazione di Acea ha adottato, su proposta del CEO, un Regolamento per la gestione interna e la comunicazione all'esterno di documenti ed informazioni privilegiate, che:

- stabilisce le modalità di trattamento e diffusione delle informazioni societarie all'interno del Gruppo;
- codifica il dovere di riservatezza degli esponenti aziendali che entrino in possesso di informazioni la cui intempestiva diffusione potrebbe recare nocumento al patrimonio della Società e/o dei soci, ma anche l'obbligo della Società, in presenza di circostanze qualificate, di provvedere a darne tempestiva ed esauriente informazione al mercato;
- prevede la procedura di formazione dei comunicati relativi alle informazioni *price sensitive*, per prevenire possibili distorsioni od irregolarità informative.

Tale Regolamento è disponibile sul sito internet di Acea nella pagina: <https://www.acea.it/governance/controllo-interno-e-gestione-rischi/trattamento-informazioni-societarie>

È prevista l'istituzione, ai sensi dell'art. 18, par. 1, lettera a) del Regolamento (UE) n. 596/2014 (MAR), di un Elenco delle persone aventi accesso a Informazioni Privilegiate.

L'Elenco è suddiviso in:

- una "sezione permanenti", nella quale sono iscritti i soggetti che hanno accesso a tutte le Informazioni Privilegiate;
- tante sezioni per ciascuna informazione privilegiata, nella quale sono iscritti i soggetti che hanno accesso alla specifica informazione privilegiata.

L'art. 7 del Regolamento MAR dispone che per informazione privilegiata si intende "un'informazione avente un carattere preciso, che

non è stata resa pubblica, concernente, direttamente o indirettamente, uno o più emittenti o uno o più strumenti finanziari, e che, se resa pubblica, potrebbe avere un effetto significativo sui prezzi di tali strumenti finanziari o sui prezzi di strumenti finanziari derivati collegati". Un'informazione si considera di carattere preciso se "fa riferimento a una serie di circostanze esistenti o che si può ragionevolmente ritenere che vengano a prodursi o a un evento che si è verificato o del quale si può ragionevolmente ritenere che si verificherà e se tale informazione è sufficientemente specifica da permettere di trarre conclusioni sul possibile effetto di detto complesso di circostanze o di detto evento sui prezzi degli strumenti finanziari o del relativo strumento finanziario derivato [...]. A tal riguardo, nel caso di un processo prolungato che è inteso a concretizzare, o che determina, una particolare circostanza o un particolare evento, tale futura circostanza o futuro evento, nonché le tappe intermedie di detto processo che sono collegate alla concretizzazione o alla determinazione della circostanza o dell'evento futuri, possono essere considerate come informazioni aventi carattere preciso."

È stata inoltre adottata una disciplina di *Internal Dealing* in osservanza delle disposizioni di cui all'art. 19 del Regolamento MAR, che stabilisce che le operazioni su strumenti finanziari, effettuate da persone che esercitano funzioni di amministrazione, di controllo o di direzione ("persone rilevanti") e dalle persone a loro strettamente legate, siano comunicate ad Acea e alla Consob tempestivamente e comunque non oltre tre giorni lavorativi dall'operazione.

Le persone rilevanti e le persone a loro strettamente legate sono tenuti a notificare alla Società, ai sensi della richiamata normativa, tutte le operazioni condotte per loro conto una volta che l'ammontare complessivo di tali operazioni raggiunga la soglia di Euro 20.000,00 nell'arco di un anno solare.



6. Comitati interni al Consiglio (ex art. 123-bis, co. 2, lett. d) TUF)

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al proprio interno tre comitati a beneficio dello stesso organo amministrativo e precisamente: il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, il Comitato Controllo e Rischi e il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione.

Con riguardo al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate, si rinvia al capitolo 11 della presente Relazione.

Il Consiglio di Amministrazione nell'adottare il proprio regolamento ha previsto che i compiti e la composizione di ciascun comitato siano fissati al momento della loro costituzione con deliberazione del Consiglio di Amministrazione e che l'attività dei comitati possa essere regolata da specifici regolamenti operativi che fissino le procedure di funzionamento in relazione ai compiti agli stessi affidati.

Pertanto, la loro composizione, i compiti e le modalità di funzionamento, nonché i poteri e i mezzi ad essi attribuiti sono disciplinati da appositi regolamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con i criteri fissati dal Codice. Si segnala che il regolamento del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il regolamento del Comitato Controllo e Rischi sono stati da ultimo aggiornati in data 13 novembre 2025.

I componenti dei comitati (non meno di 3 per ciascuno di essi) sono nominati dal Consiglio e sono scelti tra i membri dello stesso. Il Consiglio ha determinato la composizione dei comitati privilegiando la competenza e l'esperienza dei relativi componenti.

Nominati dal Consiglio tra i propri componenti, i presidenti dei comitati ne convocano le riunioni, definendone le agende, preparandone i lavori, coordinandone la discussione. Alla prima seduta utile del Consiglio, essi forniscono informativa sulle attività rilevanti svolte dai comitati e sulle proposte e pareri formulati.

In caso di assenza o impedimento, i presidenti sono sostituiti dal componente del comitato più anziano d'età. Per l'organizzazione dei propri lavori, i comitati si avvalgono del Segretario del Consiglio di Amministrazione o da altro soggetto individuato dal comitato stesso. I comitati si riuniscono, su invito del proprio presidente, nel luogo fissato dall'avviso di convocazione trasmesso a tutti i componenti almeno 3 giorni lavorativi prima di quello fissato per la riunione; in caso d'urgenza, il termine può essere ridotto a 24 ore prima dell'ora fissata per la riunione. La documentazione relativa alle materie all'Ordine del Giorno è messa a disposizione dei componenti, da parte del Segretario del rispettivo comitato, di norma almeno tre giorni lavorativi prima della data della riunione, salvi casi eccezionali.

Oltre agli obblighi normativi relativi alle informazioni privilegiate, i componenti di ogni comitato, nonché i partecipanti alle riunioni, sono tenuti alla riservatezza dei dati e delle informazioni ricevuti

nell'esercizio delle loro funzioni nonché al rispetto delle previsioni contenute nel Regolamento di funzionamento del Consiglio di Amministrazione con riferimento alla gestione dei conflitti di interesse degli amministratori.

Si ricorda, inoltre, che Acea si è dotata di un apposito *software* proprio allo scopo di consentire una gestione sicura delle riunioni dei comitati ed una trasmissione sicura delle connesse informazioni e documentazione. Per ulteriori informazioni in merito al suddetto *software*, si rinvia al capitolo 4.3 della presente Relazione.

I comitati si riuniscono sulla base di un calendario condiviso da ciascuno di essi, su proposta dei rispettivi presidenti, e aggiornato ogniqualvolta ritenuto opportuno e/o necessario dal rispettivo presidente, alla luce dell'evoluzione delle attività sociali.

Su apposito invito del rispettivo presidente, alle riunioni di ciascun comitato possono prendere parte altri componenti il Consiglio di Amministrazione ovvero esponenti delle Strutture aziendali o soggetti terzi la cui presenza possa risultare di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del comitato.

Il Presidente ha cura di informare gli altri componenti del Comitato delle persone invitate alle riunioni.

Alle riunioni dei comitati partecipa, altresì, il Presidente del Collegio Sindacale, ovvero altro sindaco da lui designato (essendo riconosciuta, in ogni caso, anche agli altri sindaci effettivi facoltà di intervenire).

Le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta dei voti; a parità di voti, prevale quello del Presidente del Comitato.

Di ogni riunione è redatto un verbale, sottoscritto dal Presidente del Comitato e dal Segretario. Nello svolgimento delle proprie attività, i comitati hanno la facoltà di accedere alle informazioni e alle strutture aziendali ritenute necessarie per lo svolgimento dei propri compiti nonché di avvalersi di consulenti esterni, nei termini stabiliti dal Consiglio.

I comitati previsti dal Codice dispongono di un adeguato *budget* annuale di spesa attribuito loro dal Consiglio.

In linea con le *best practice*, gli amministratori indipendenti costituiscono la maggioranza dei componenti dei comitati consiliari raccomandati dal Codice e la presidenza degli stessi è affidata ad un amministratore indipendente.

COMITATI ULTERIORI (DIVERSI DA QUELLI PREVISTI DALLA NORMATIVA O RACCOMANDATI DAL CODICE)

È stato istituito il Comitato per il Territorio, composto da tre amministratori non esecutivi in maggioranza indipendenti, con funzioni consultive e di monitoraggio del processo di concessione di sponsorizzazioni e liberalità. Il Comitato per il Territorio ha il compito, tra l'altro, di:

- a) esaminare preventivamente le esigenze rappresentate da Acea e dalle società controllate rispetto al territorio in cui il Gruppo opera e riflesse nelle linee guida che annualmente vengono predisposte per orientare e definire gli ambiti di intervento delle iniziative di sponsorizzazioni e liberalità da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- b) esaminare preventivamente norme direzionali e procedure in materia di sponsorizzazioni ed erogazioni liberali, che stabiliscano ruoli, responsabilità, principi di controllo e norme comportamentali da rispettare;
- c) esaminare preventivamente il *budget* di spesa annuale da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione; e
- d) esprimere pareri in relazione alla formalizzazione delle sponsorizzazioni ed erogazioni liberali individuate dall'organo/Struttura di Acea o delle società controllate tempo per tempo competente, verificando la coerenza con il *budget* e con le linee guida tempo per tempo definite.

Nel corso del 2025, il Comitato per il Territorio ha espresso, tra l'altro, nel corso di tutte le riunioni, parere in ordine alle sponsorizzazioni ed erogazioni liberali sottoposte dalla competente Struttura di Acea. A seguito di ciascuna riunione il Comitato per il Territorio ha reso apposita informativa al Consiglio di Amministrazione circa le attività svolte.



7. Autovalutazione e successione degli Amministratori

7.1 VALUTAZIONE DEL FUNZIONAMENTO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI

In adesione alla Raccomandazione 22 del Codice di Corporate Governance, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di svolgere una valutazione (“**Board Review**”) della propria dimensione, composizione e funzionamento, nonché dei suoi Comitati, per i tre anni di durata del mandato consiliare, ricorrendo all’ausilio di un consulente esterno indipendente.

In adesione a quanto indicato dalla Raccomandazione 12, lett. e) del Codice di Corporate Governance, è attribuito alla Presidente il compito di curare l’adeguatezza e la trasparenza del processo di autovalutazione, avvalendosi del supporto del Comitato per le Nomine e la Remunerazione e dell’ausilio del Segretario del Consiglio.

Su tali basi, la Presidente del Consiglio, coadiuvata dal Comitato per le Nomine e la Remunerazione e con il supporto della Segreteria del Consiglio di Amministrazione, ha avviato, tra la fine del 2023 e l’inizio del 2024, il percorso volto all’autovalutazione e definito le modalità di svolgimento. Al termine di una selezione competitiva, la Società ha affidato l’incarico alla società Crisci & Partners S.r.l., a cui sono stati riconosciuti i requisiti di neutralità, obiettività, competenza e indipendenza. L’incarico ha la durata di tre anni, coincidente con il mandato del Consiglio di Amministrazione.

Nell’ambito del progetto, che alla data della presente Relazione deve ritenersi concluso, la Presidente del Consiglio di Amministrazione ha avuto la responsabilità di:

- definire le linee guida, tenendo conto del livello di complessità dei lavori del Consiglio e delle best practice in materia di governance,
- assicurare che il processo sia condotto in modo costruttivo e trasparente, coinvolgendo tutti i membri del Consiglio e i componenti dei Comitati,
- monitorare l’avanzamento dei lavori e l’aderenza alle linee guida stabilite.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha avuto, nell’ambito delle funzioni istruttorie allo stesso attribuite e con il supporto della Segreteria del Consiglio di Amministrazione, la responsabilità di supervisionare lo svolgimento delle varie fasi del processo, aggiornando il Consiglio. La collaborazione offerta dal consulente esterno indipendente Crisci & Partners ha contribuito a un processo trasparente e imparziale, volto a identificare le possibili aree di miglioramento per contribuire all’efficacia ed efficienza dell’operato del Consiglio.

Il progetto di Autovalutazione, condiviso dal Consiglio di Amministrazione in carica, ha inteso sviluppare un percorso graduale e personalizzato, che potesse supportare il Consiglio e i Consiglieri a realizzare la propria piena consapevolezza sul ruolo, il funzionamento e il focus condiviso sugli obiettivi da realizzare nel triennio. La Board Review, articolata in tre fasi nel corso del triennio, è stata effettuata con il supporto, come anticipato, di Crisci & Partners:

Fase I, svolta nel corso del 2024, ha previsto una ricognizione iniziale, con l’esame della documentazione societaria disponibile e interviste con i ruoli chiave degli Organi aziendali, per confermare la consapevolezza dei singoli e dell’organo sulle caratteristiche del proprio ruolo, e la condivisione su:

- *Purpose, mission* e modello di ingaggio;
- *Composizione, focus e commitment* dei singoli;
- Funzionamento degli organi;
- Bisogni di *Onboarding/Induction*.

Gli esiti della Fase I e il Piano di Azione del *follow-up* della Fase I (che costituisce la base di avvio della Fase II del Progetto) sono stati rappresentati al Consiglio di Amministrazione e al Comitato per le Nomine e la Remunerazione; il Piano di Azione è stato, in particolare, condiviso anche con i Presidenti dei Comitati endoconsiliari.

Fase II, svolta tra la fine del 2024 e conclusasi entro il primo semestre del 2025, ha previsto l’analisi e la verifica dei livelli di efficienza ed efficacia nel funzionamento e nella performance del CdA e dei Comitati Endo-consiliari, realizzati nel corso del 2024, nonché la valutazione del mix di competenze ed esperienze presenti, attraverso interviste con i membri del Consiglio e del Collegio Sindacale, volte anche a verificare:

- la comprensione dei ruoli e responsabilità dei singoli;
- i *soft skills* di gruppo e dinamiche relazionali;
- qualità del dibattito e del processo decisionale degli organi.

Fase III, svolta tra la fine 2025 e i primi mesi del 2026, ha completato il percorso di Autovalutazione 2025, con la verifica dell’efficienza ed efficacia del CdA e dei Comitati Endo-Consiliari, oltre che di compliance al disposto normativo e regolatorio, attraverso l’utilizzo di questionari e interviste di approfondimento con i Consiglieri, anche per valorizzare:

- suggerimenti su come consolidare il ruolo e i contributi dei singoli e del CdA;
- valutazioni sulle attività di Onboarding e i bisogni di Induction e suggerimenti utili sulla loro evoluzione nel tempo, nei modi e nei contenuti per adeguare al meglio il mix di competenze dei singoli membri del CdA con i temi di governance, di strategia e dei rischi e controlli, specifici di Acea;
- suggerimenti per favorire la crescita di dinamica, collaborazione e fiducia tra i singoli membri del Consiglio, per promuovere un confronto proattivo e positivo sui temi strategici;
- spunti di riflessione dal confronto con i peer e le best practice di governance, attraverso analisi di benchmarking di governance;
- raccolta dei suggerimenti, da parte dei Consiglieri, per la predisposizione della Bozza degli Orientamenti agli Azionisti, sulla composizione quali quantitativa ottimale del futuro Consiglio, per il mandato 2026-2028.

Il questionario, coerentemente con l’impostazione suggerita dalle best practice di corporate governance in materia, è stato focalizzato

sulle diverse aree attinenti alla dimensione, composizione e funzionamento del Consiglio e dei Comitati Consiliari, raccogliendo valutazioni eccellenti rispetto a tutti i principali settori d'indagine. Alla compilazione del questionario da parte di tutti i Consiglieri (inclusi la Presidente e l'Amministratore Delegato), si sono succedute le interviste individuali durante le quali sono state discusse le questioni più significative evidenziate da ciascun Amministratore. Nel processo, sono stati incontrati anche il Presidente del Collegio Sindacale e il Segretario del Consiglio di Amministrazione. Il processo è stato completato alla fine di dicembre 2025 e i risultati dell'attività, riepilogati in apposito rapporto di sintesi, sono stati presentati e discussi in occasione della riunione consiliare del 18 dicembre 2025. Ai sensi della Raccomandazione 23 del Codice di Corporate Governance, nelle società diverse da quelle a proprietà concentrata, il consiglio di amministrazione uscente esprime, in vista del suo rinnovo, un orientamento sulla sua composizione quantitativa e qualitativa ritenuto ottimale, tenendo conto degli esiti dell'autovalutazione. Pur essendo Acea una società a proprietà concentrata, nella riunione del 10 marzo 2026 il Comitato per le Nomine e la Remunerazione ha valutato l'opportunità di esprimere un orientamento sulla composizione quantitativa e qualitativa del Consiglio di Amministrazione ritenuta ottimale, in vista del suo rinnovo, anche alla luce degli esiti dell'autovalutazione del Consiglio e dei Comitati dell'ultimo anno di mandato (gli "Orientamenti") e tenuto conto di quanto previsto dalla Politica di diversità. Il Consiglio di Amministrazione, sentito il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, si è espresso favorevolmente rispetto agli Orientamenti nella riunione del 12 marzo 2026.

Gli Orientamenti sono stati pubblicati il 20 marzo 2026 sul sito internet della Società nella sezione "Assemblea 2026 (cui si rimanda per maggiori dettagli).

SUCCESSIONE DEGLI AMMINISTRATORI

Con riferimento all'opportunità di adottare un piano di successione del CEO, il Consiglio di Amministrazione della Società pur riconoscendo l'importanza dei piani di successione nel favorire il ricambio generazionale, nel migliorare la gestione della cessazione dall'incarico degli amministratori esecutivi e del *top management* e nel contenere gli effetti negativi di eventuali discontinuità gestionali, ha ritenuto di non avviare l'elaborazione di un piano di successione per gli amministratori esecutivi.

Ciò è direttamente connesso alle attuali modalità di nomina degli amministratori esecutivi, espressione del maggiore azionista e delle valutazioni a questo ultimo riconducibili.

In caso di cessazione dalla carica degli amministratori esecutivi, il Consiglio di Amministrazione ha la facoltà di cooptare nuovi consiglieri in sostituzione dei cessati e delibera l'attribuzione delle deleghe.

In occasione della prima Assemblea utile, si provvede alla successiva integrazione del Consiglio di Amministrazione.

7.2 COMITATO PER LE NOMINE E LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, alla data della presente Relazione, è composto da quattro amministratori, non esecutivi, di cui la maggioranza indipendenti e precisamente Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso (Presidente indipendente), Angelo Piazza, Nathalie Tocci e Patrizia Rutigliano.

Il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto in capo a Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso e a Nathalie Tocci il requisito di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia finanziaria e di politiche retributive.

La composizione ed il funzionamento del Comitato sono disciplinati da apposito Regolamento approvato, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 novembre 2025.

Le attività di segreteria del Comitato per le Nomine e la Remunerazione sono svolte dal Segretario del Consiglio di Amministrazione o da altro soggetto individuato nell'ambito della Segreteria del Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione, nell'ambito dei compiti attribuiti, ha funzioni istruttorie, propositive e consultive; in particolare, è incaricato di assistere il Consiglio di Amministrazione nelle valutazioni e nelle decisioni relative alla sua composizione e alle politiche di remunerazione dell'Amministratore Delegato, degli amministratori che ricoprono particolari cariche, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche.

Si segnala che sono accorpate in un unico comitato le attribuzioni in materia di nomine e di remunerazioni, in linea con quanto espres-

samente previsto dal Codice, nel rispetto delle regole relative alla composizione di ciascun comitato, così da assicurare il corretto espletamento delle relative attribuzioni in modo efficace ed efficiente.

In particolare, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione:

1. coadiuva il Consiglio di Amministrazione nell'elaborazione della politica per la remunerazione degli Amministratori, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche, nell'ottica della sostenibilità e della creazione di valore nel medio-lungo periodo;
2. valuta periodicamente la adeguatezza, la coerenza complessiva e la concreta applicazione della Politica sulla remunerazione degli amministratori e del *top management*, sulla base delle informazioni fornite dall'Amministratore Delegato, e formula al Consiglio di Amministrazione proposte in materia;
3. propone al Consiglio di Amministrazione candidati alla carica di amministratore, in caso di cooptazione;
4. presenta proposte al Consiglio di Amministrazione sulla remunerazione degli amministratori esecutivi e degli altri amministratori che ricoprono particolari cariche nonché sulla fissazione degli obiettivi di *performance* correlati alla componente variabile di tale remunerazione;
5. monitora l'applicazione delle decisioni assunte dal Consiglio stesso verificando, in particolare, l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di *performance*;
6. sottopone al Consiglio la Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF che gli Amministratori presentano all'Assemblea annuale;
7. formula pareri al Consiglio in merito alla dimensione e alla com-



posizione ottimale del Consiglio stesso ed esprime raccomandazioni in merito alle figure manageriali e professionali la cui presenza sia ritenuta opportuna anche tenuto conto dei criteri di diversità definiti dalla normativa interna;

8. esprime pareri preventivi e non vincolanti, con riguardo alle figure da qualificarsi come aventi responsabilità strategiche;
9. acquisisce, ai fini dell'espressione di pareri preventivi e non vincolanti, le istruttorie svolte in funzione della scelta dei dirigenti con responsabilità strategiche nonché quelle relative alle designazioni degli Amministratori e dei Sindaci nelle società più significative;
10. ai fini dell'espressione di pareri preventivi e non vincolanti, il medesimo Comitato acquisisce, in fase di assunzione, le istruttorie svolte in funzione della scelta di quei dirigenti che, ancorché non qualificabili quali dirigenti con responsabilità strategiche, svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati del Gruppo (le "Risorse Chiave");
11. coadiuva il Consiglio nelle attività funzionali all'accertamento dell'esistenza di adeguate procedure per la successione del top management della Società;
12. coadiuva il Consiglio nelle attività funzionali all'adozione da parte della Società di politiche di diversità da applicare in relazione alla composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale dei componenti degli stessi.

Nessun amministratore prende parte alle riunioni del Comitato in cui vengono formulate proposte al Consiglio relative alla propria remunerazione, salvo che si tratti di proposte che riguardano la generalità dei componenti i Comitati costituiti nell'ambito del Consiglio di Amministrazione.

Nel corso del 2025, il Comitato ha tenuto 11 riunioni, con una durata media di circa 1 ora e 15 minuti, debitamente verbalizzate e caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti. Alle riunioni hanno partecipato regolarmente il Presidente del Collegio Sindacale e/o altro Sindaco fornendo un importante contributo alla discussione.

Alla data della presente relazione, si sono tenute 3 riunioni.

La partecipazione di ciascun amministratore alle riunioni del Comitato è rappresentata nella Tabella n. 3.

Alle riunioni del Comitato hanno partecipato esponenti delle Strutture aziendali competenti per materia la cui presenza è stata ritenuta di ausilio al migliore svolgimento delle funzioni del Comitato stesso, su apposito invito del rispettivo Presidente, previa informazione al *Chief Executive Officer*.

Il Comitato ha avuto accesso alle informazioni e alle Strutture aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Nel corso del 2025, il Comitato, per quanto di competenza in materia di remunerazione, ha, tra l'altro:

- sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione la Relazione sulla Remunerazione ai sensi dell'art. 123-ter del TUF, e, in particolare, la sezione relativa alla Politica per la remunerazione degli amministratori, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche per l'anno 2025;

- monitorato la concreta applicazione della politica per la remunerazione degli Amministratori, dei direttori generali e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- preso atto del raggiungimento degli obiettivi economico-finanziari e autorizzato il pagamento del programma di incentivazione variabile di breve periodo "MBO 2024" ("Management By Objectives");
- formulato una proposta al Consiglio di Amministrazione in ordine alla fissazione degli obiettivi di performance correlati alla componente variabile di breve periodo "MBO 2025" del CEO e dei dirigenti con responsabilità strategiche;
- espresso parere favorevole, ai fini della sua inclusione nella Politica in materia di remunerazione per il 2025, rispetto ai termini del secondo ciclo 2025-2027 del Long Term Incentive Plan 2024 - 2026 adottato dalla Società;
- proposto al Consiglio di Amministrazione l'approvazione del Regolamento del Long Term Incentive Plan 2024-2026 e per l'effetto del testo aggiornato del Regolamento stesso.

Per quanto di competenza in materia di nomine, il Comitato ha:

- formulato una proposta al Consiglio di Amministrazione affinché si procedesse ad un aggiornamento dell'elenco dei soggetti che, ancorché non qualificabili quali dirigenti con responsabilità strategiche, svolgono funzioni rilevanti per il conseguimento dei risultati del Gruppo;
- coadiuvato il Consiglio nell'attività di autovalutazione del Consiglio stesso e dei suoi comitati nell'ambito del processo triennale 2023 - 2025;
- formulato una proposta al Consiglio di Amministrazione ai sensi della raccomandazione 7 lett. d) del Codice di Corporate Governance per individuare la significatività della remunerazione aggiuntiva rispetto al compenso fisso per la carica e a quello previsto per la partecipazione ai comitati raccomandati dal Codice o previsti dalla normativa vigente;
- supportato il Consiglio con un'istruttoria volta ad accertare l'esistenza di procedure e di una metodologia di analisi per definire Piani di Successione relativi alle posizioni del top management.

Si segnala, da ultimo, che, nel corso del 2025, il Comitato ha svolto l'istruttoria finalizzata a valutare l'opportunità ovvero la necessità di una revisione del Regolamento di funzionamento del Comitato stesso al fine di allinearli tra l'altro (i) alle evoluzioni del contesto normativo di riferimento occorse a partire dalla data di ultima approvazione, (ii) alle prassi operative nel frattempo invalse all'interno del Comitato e (iii) alle regole di corporate governance che si sono venute nel tempo consolidando, nonché (iv) per conformare il Regolamento, per quanto possibile o utile, alle regole di funzionamento adottate dal Consiglio di Amministrazione, da ultimo, in data 13 febbraio 2025.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato lo stanziamento di un budget annuo per il 2026 pari ad Euro 25.000,00 per il Comitato al fine di consentire, qualora ritenuto necessario, il conferimento di incarichi esterni funzionali allo svolgimento delle proprie attività.

8. Remunerazione degli Amministratori

POLITICA PER LA REMUNERAZIONE

La Politica per la remunerazione degli Amministratori e del Top Management (“**Politica per la Remunerazione**”), definita dal Consiglio di Amministrazione, è dettagliatamente rappresentata nella “Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti”, redatta ex art. 123-ter del TUF e disponibile sul sito internet www.acea.it nella sezione “Governance - Remunerazione”, alla quale si rinvia per ulteriori approfondimenti.

Il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Consiglio di Amministrazione della Società, rivestono un ruolo centrale nella definizione della Politica per la Remunerazione.

La struttura Chief People & Security Officer, in raccordo con le altre strutture competenti e con il coinvolgimento del vertice aziendale, istruisce in modo proattivo, chiaro e trasparente il processo di formazione delle politiche di remunerazione. La fase istruttoria ha avvio con il monitoraggio delle più diffuse pratiche di mercato, anche attraverso benchmark condotti da primari operatori del settore, nell'intento di allineare e/o tenere allineata la propria Politica per la Remunerazione alle best practice.

L'esito di queste attività consente ai competenti organi di sottoporre ai soci politiche e orientamenti per la remunerazione sempre più adeguate alla professionalità, alla competenza e all'impegno richiesto. Attraverso la politica retributiva Acea si propone di attrarre, motivare e trattenere le persone che - per le loro competenze tecniche e manageriali e i loro differenti profili anche in termini di genere ed esperienze - sono un fattore chiave per il successo dell'Azienda.

Sulla base dei documenti prodotti dalla struttura Chief People & Security Officer, il Comitato Nomine e Remunerazione sottopone all'approvazione del Consiglio la Relazione sulla Remunerazione.

Il Comitato fornisce informazioni al Collegio Sindacale, onde consentire a quest'ultimo di verificare la coerenza delle proposte in tema di remunerazione degli amministratori con la politica per la remunerazione al fine dell'espressione del parere di cui all'art. 2389 c.c.

L'intervento dei principali organi di governo societario nel processo di approvazione della Politica di Remunerazione garantisce che queste siano fondate su regole chiare e prudenti e che ne favoriscano la coerenza, evitando il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e assicurandone la trasparenza attraverso un'adeguata informativa.

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI ESECUTIVI E DEI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE

La Politica per la Remunerazione definisce le linee guida coerenti con le tematiche di seguito indicate:

una parte significativa della remunerazione degli Amministratori Esecutivi e dei dirigenti con responsabilità strategiche della Società, come espressamente richiesto dal Codice, è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società ed eventualmente al raggiungimento di specifici obiettivi di performance – predeterminati, misurabili e finalizzati a promuoverne il successo sostenibile – preventivamente indicati dal Consiglio stesso.

Per il dettaglio dei compensi si rinvia alla “Relazione sulla Remunerazione” – Sezione I.

È previsto un sistema di incentivazione variabile di medio-lungo periodo (Long Term Incentive Plan), con vesting triennale. La finalità di tale piano risiede nell'incentivazione del management al perseguimento di risultati economico/finanziari e di sostenibilità di Acea nell'interesse degli azionisti.

A partire dal 2015, in linea con una richiesta crescente da parte del Codice di Autodisciplina in materia di trasparenza e nell'ottica di una politica retributiva sempre più responsabile, la clausola di clawback, già adottata per i vertici e i dirigenti con responsabilità strategiche, è stata estesa anche ai ruoli manageriali con maggior impatto sul business di Acea. In base a tale clausola viene riconosciuto alla Società il diritto di chiedere la restituzione della remunerazione variabile (sia di breve che di medio-lungo periodo), qualora la stessa risulti erogata a fronte di risultati conseguiti in seguito a comportamenti di natura dolosa e/o per colpa grave, come l'intenzionale alterazione dei dati utilizzati per il conseguimento degli obiettivi ovvero l'ottenimento degli stessi obiettivi mediante comportamenti contrari alle norme aziendali o legali.

Si segnala che in un contesto di mercato in cui è sempre più diffuso il collegamento tra i meccanismi di retribuzione variabile e il raggiungimento di risultati sociali e ambientali, oltre che economici, Acea conferma il percorso di maggior integrazione della sostenibilità nelle attività d'impresa, adottato negli anni, anche attraverso un rafforzamento del proprio impegno.

Per il dettaglio sugli obiettivi di sostenibilità, si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione - Sezione I, ex art. 123-ter TUF.

Si segnala, inoltre, che, il sistema di incentivazione variabile di medio-lungo periodo (Long Term Incentive Plan) prevede parametri che hanno, come linee direttrici, l'allineamento degli interessi del management con quelli degli azionisti e una stretta correlazione con il Piano Industriale di Acea, attraverso l'utilizzo di indicatori economico-finanziari e indicatori che riconoscano la creazione di valore sostenibile nel medio lungo termine. Per il dettaglio del pacchetto retributivo della Presidente e del CEO, nonché degli altri dirigenti con responsabilità strategiche, si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione - Sezione I, ex art. 123-ter TUF.

REMUNERAZIONE DEGLI AMMINISTRATORI NON ESECUTIVI

La remunerazione degli Amministratori non esecutivi non è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società ed è commisurata all'impegno loro richiesto e alla loro eventuale partecipazione a uno o più comitati. Nessuno degli amministratori non esecutivi è destinatario di piani di incentivazione a base azionaria.

Il Consiglio di Amministrazione, con l'ausilio del competente Comitato per le Nomine e le Remunerazioni ha intrapreso, da qualche anno, un percorso di analisi, volto all'allineamento alle best practice di mercato degli emolumenti corrisposti agli organi sociali.

È da rilevare che alla luce dei benchmark condotti, con il supporto delle strutture interne competenti e di consulenti esperti, la remunerazione complessiva riconosciuta ai componenti dell'organo amministrativo si posiziona allineata al primo quartile del mercato di riferimento.



MATURAZIONE ED EROGAZIONE DELLA REMUNERAZIONE

Al termine del periodo di riferimento della Politica per la Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato Nomine e Remunerazione approva la consuntivazione degli obiettivi di performance associati ai sistemi di incentivazione variabili verificandone la coerenza con quanto definito nella politica retributiva che è ritenuta leva efficace al perseguimento degli obiettivi del Piano Strategico.

Per il dettaglio sugli obiettivi di sostenibilità, si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione - ex art. 123-ter TUF.

INDENNITÀ DEGLI AMMINISTRATORI IN CASO DI REVOCA, DIMISSIONI, LICENZIAMENTO, O CESSAZIONE DEL RAPPORTO A SEGUITO DI UN'OFFERTA PUBBLICA DI ACQUISTO (ART. 123 BIS, C.1, LETT I, TUF)

Per il dettaglio di questa sezione, si rimanda alla Relazione sulla Remunerazione - Sezione I, ex art. 123-ter TUF.

9. Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione

Il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione è un organo collegiale deputato a fornire supporto istruttorio, propositivo e consultivo al Consiglio di Amministrazione nell'ambito dell'etica aziendale e delle tematiche ambientali, sociali e di *governance* (ESG - *Environmental, Social and Governance*).

La composizione ed il funzionamento del Comitato sono disciplinati da apposito regolamento approvato dal Consiglio di Amministrazione. Il Comitato è costituito da cinque amministratori non esecutivi di cui la maggioranza indipendenti e segnatamente Elisabetta Maggini (Presidente, indipendente), Antonella Rosa Bianchessi, Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso, Luisa Melara e Patrizia Rutigliano. Come richiesto dal suddetto regolamento, la Consigliera Patrizia Rutigliano possiede un'adeguata esperienza in materie ambientali e/o di responsabilità sociale di impresa, valutata da parte del Consiglio di Amministrazione al momento della nomina.

Le attività di segreteria del Comitato sono svolte dal segretario del Consiglio di Amministrazione o da altro soggetto individuato dal Comitato stesso.

Al fine di adempiere alle proprie responsabilità, il Comitato svolge i seguenti compiti:

- promuovere l'integrazione della sostenibilità nelle strategie e nella cultura dell'azienda e favorirne la diffusione presso i dipendenti, gli azionisti, gli utenti, i clienti, il territorio e, in generale, tutti gli *stakeholder*;
- supervisionare i temi di sostenibilità connessi all'esercizio delle attività di impresa e alle dinamiche di interazione di quest'ultima con tutti gli *stakeholder*, ed esaminare le principali regole e procedure aziendali che risultano avere rilevanza nel confronto con gli stessi;
- esaminare le linee guida del piano di sostenibilità e le modalità di attuazione delle stesse;
- monitorare l'attuazione del piano di sostenibilità approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- esaminare le strategie *no profit* della società;
- monitorare, per le materie di competenza, l'adeguatezza del Codice Etico e la sua effettiva attuazione;
- esprimere, su richiesta del Consiglio di Amministrazione, pareri su altre questioni in materia di sostenibilità;
- referire al Consiglio di Amministrazione, almeno semestralmente, e non oltre il termine per l'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta;
- relazionarsi con le strutture e gli organismi aziendali pertinenti per gli aspetti di etica e di sostenibilità.

Si segnala, inoltre, che l'art. 5, lett. j) del regolamento del Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione prevede espressamente tra i relativi compiti la competenza a "promuovere, alla luce delle *best practice internazionali*, la cultura della valorizzazione delle diversità, evitando e contrastando ogni forma di discriminazione, e favorire l'adozione di un approccio diversificato alla gestione delle persone, diffondendo sensibilità e consapevolezza del valore delle differenze a tutti i livelli dell'organizzazione e monitorando l'evoluzione complessiva".

Nel corso dell'esercizio il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione ha tenuto 8 riunioni, durate in media 1 ora e 20 minuti, che hanno visto prevalentemente la regolare partecipazione dei suoi membri. Alle riunioni hanno partecipato regolarmente il Presidente del Collegio Sindacale e/o altro Sindaco fornendo un importante

contributo alla discussione.

La partecipazione di ciascun amministratore alle riunioni del Comitato è rappresentata nella Tabella n. 3.

Nel 2026, alla data della presente Relazione, il Comitato si è riunito 2 volte.

Nel corso del 2025, il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione:

- ha esaminato la relazione semestrale dell'*Ethic Officer*, - il cui scopo è di vigilare sul rispetto dei valori di trasparenza, legalità, equità ed integrità etica nei rapporti con i dipendenti, fornitori, clienti e tutti gli *stakeholders* -, in merito alle segnalazioni ricevute sulle presunte violazioni al Codice Etico (sistema di "Whistleblowing"), della legge, delle norme interne che disciplinano l'attività del Gruppo e qualsiasi condotta posta in violazione ai principi comportamentali che il Gruppo Acea si è dato;
- per ciò che attiene al tema del collegamento tra remunerazione e sostenibilità, attività presidiata unitamente al Comitato per le Nomine e la Remunerazione, anche in vista della definizione della politica remunerativa per il 2025 ha acquisito un aggiornamento in merito a come il Gruppo Acea intende continuare a perseguire l'integrazione della sostenibilità nelle attività d'impresa, anche attraverso il progressivo allineamento del sistema di performance management agli obiettivi ESG Environmental, Social, Governance previsti nella pianificazione strategica;
- ha svolto un approfondimento sulla componente sostenibile degli investitori del gruppo Acea;
- ha ricevuto apposita informativa in merito ai risultati dell'attività di monitoraggio del Piano di sostenibilità 2024-2028 del Gruppo Acea;
- è stato aggiornato, congiuntamente con il Comitato Controllo e Rischi, in merito al nuovo Modello di Controllo sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità rispetto al quale, condividendone i pilastri, nulla ha avuto da rilevare in merito alla sottoposizione dello stesso all'approvazione del Consiglio di Amministrazione;
- è stato costantemente aggiornato in merito al percorso intrapreso dalla Società volto a definire il proprio Piano di Transizione e Adattamento;
- ha svolto, unitamente al Comitato per le Nomine e la Remunerazione, l'istruttoria finalizzata a valutare l'opportunità ovvero la necessità di una revisione della Politica in Materia di Diversità per la Composizione degli Organi di Amministrazione e Controllo (cfr. capitolo 4.3);
- è stato aggiornato in merito alle iniziative di comunicazione poste in essere dall'Azienda sulle tematiche di *diversity, equality e inclusion*;
- è stato informato in merito al rilascio/rinnovo della Certificazione per la Parità di Genere;
- è stato aggiornato in merito al processo condotto per la predisposizione della rendicontazione di sostenibilità nonché alle principali risultanze dell'attività, conclusosi con la integrazione della Rendicontazione di Sostenibilità al 31.12.2024 nella Relazione sulla Gestione, così come previsto dalla nuova Direttiva CSRD 2022/2464/UE e dal relativo decreto di recepimento nazionale D.Lgs. 125/2024.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato lo stanziamento di un budget annuo per il 2026 pari ad Euro 25.000,00.



10. Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi - Comitato Controllo e Rischi

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Acea, elemento essenziale del sistema di Corporate Governance del Gruppo, è costituito dall'insieme delle persone, degli strumenti, delle strutture organizzative, delle norme e regole aziendali, volte a consentire una conduzione del Gruppo Acea sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di contribuire al successo sostenibile, la strutturazione di adeguati flussi informativi volti a garantire la circolazione delle informazioni ed il coordinamento dei vari attori del Sistema di Controllo.

Tale sistema è periodicamente rivisto ed aggiornato attraverso attività progettuali dedicate finalizzate ad una sempre maggiore integrazione dello stesso nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati da Acea, all'allineamento alle raccomandazioni del Codice, adottato dal Consiglio di Amministrazione il 16 dicembre 2020, e alle *best practice* esistenti in ambito nazionale e internazionale.

La definizione di un adeguato SCIGR contribuisce ad una conduzione dell'impresa sana, legittima e coerente con gli obiettivi aziendali attraverso l'assunzione di decisioni consapevoli e compatibili con la propensione al rischio definita dal Consiglio di Amministrazione e concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali e al mercato e il rispetto delle leggi, dei regolamenti, dello Statuto, del Codice Etico e delle procedure interne, costituendo quindi un presupposto fondamentale per la valutazione dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile generale della Società.

Le "Linee di indirizzo" sono state approvate dal Consiglio di Amministrazione, nel mese di gennaio 2020, con lo scopo di:

- fornire gli elementi d'indirizzo ai diversi attori del SCIGR, in modo da assicurare che i principali rischi afferenti il Gruppo Acea risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
- identificare i principi e le responsabilità di governo, gestione e monitoraggio dei rischi connessi alle attività aziendali;
- prevedere attività di controllo ad ogni livello operativo e individuare con chiarezza compiti e responsabilità, in modo da evitare eventuali duplicazioni di attività e assicurare il coordinamento tra i principali soggetti coinvolti nel SCIGR;
- definire l'architettura del Sistema di Controllo adottato dal Gruppo ed in particolare declinare le fasi che ne costituiscono il processo di definizione;
- definire appositi flussi informativi tra i diversi attori del Sistema di Controllo, attraverso la predisposizione di una matrice che identifica attori, obiettivi, periodicità e descrizione del flusso nonché i destinatari o gli altri attori che ne sono portati a conoscenza in base al proprio ruolo nello stesso SCIGR.

L'aggiornamento delle Linee di indirizzo costituisce uno degli elementi fondamentali per la definizione del modello di controllo del Gruppo Acea finalizzato al rafforzamento e consolidamento della cultura del controllo e governo dei rischi.

a. Ruoli e responsabilità nel Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi

Il governo e l'attuazione del complessivo SCIGR prevedono il coinvolgimento di attori con diversi ruoli aziendali (organi di governo e controllo, strutture aziendali, *management*, dipendenti). Le Linee di indirizzo, in coerenza con le raccomandazioni del Codice e le *best practices* di riferimento, descrivono ruoli e responsabilità di tali attori. Per la descrizione dei ruoli e dei compiti dei principali attori, si rimanda ai capitoli specifici della presente Relazione (Consiglio di Amministrazione, comitati interni al Consiglio, Amministratore Delegato, responsabile Struttura *Chief Audit Officer*, Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer*, Struttura *Chief Legal & Compliance Officer*, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, Organismo di Vigilanza).

Al di là dei compiti o delle responsabilità specificatamente individuati per tali attori, il *management*, i dipendenti e tutte le persone che operano per Acea hanno la responsabilità di contribuire, ciascuno per il proprio ambito di competenza, alla adeguatezza ed effettivo funzionamento del SCIGR. A tal fine, Acea, anche con il supporto di percorsi formativi, si adopera affinché il *management*, i dipendenti e tutte le persone che operano in Acea acquisiscano, ciascuno in base al proprio ruolo, tutte le competenze e la professionalità necessarie a consentire un efficace funzionamento del SCIGR.

b. Identificazione, valutazione e gestione dei rischi

Per la natura del proprio *business*, il Gruppo Acea è esposto a diverse tipologie di rischi, per la cui gestione vengono poste in essere una serie di attività di analisi e monitoraggio, realizzate da ciascuna società nell'ambito di un processo strutturato e coordinato a livello di Gruppo realizzato mediante l'integrazione di due approcci complementari (*Enterprise Risk Management* e Gestione rischi nel continuo), finalizzato a valutare e trattare in logica integrata i rischi dell'intera organizzazione, coerentemente con la propria propensione al rischio, con l'obiettivo di garantire al *management* le informazioni necessarie ad assumere le decisioni più appropriate per il raggiungimento degli obiettivi strategici e di *business*, per la salvaguardia, crescita e creazione del valore dell'impresa.

Tale combinazione è volta a garantire un efficace presidio dell'intero universo dei principali rischi ai quali il Gruppo risulta potenzialmente esposto, garantendo la gestione dell'esposizione complessiva del Gruppo in coerenza con gli obiettivi di Piano Industriale e di Sostenibilità.

L'identificazione e la valutazione dei rischi sono responsabilità del *management* del Gruppo, sulla base degli indirizzi e strumenti metodologici definiti. Tali attività sono svolte al fine di garantire un'adeguata definizione delle opportune azioni di risposta, volte a consentire la mitigazione ed il monitoraggio dei rischi. La Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer* e le altre strutture di controllo di secondo livello su rischi specialistici, forniscono supporto nell'ambito dell'intero processo di identificazione, valutazione e gestione dei rischi.

Le attività di controllo sono, in tutto o in parte, integrate nelle attività operative, coinvolgono tutti i livelli organizzativi ed includono un insieme di operazioni diverse, come approvazioni, autorizzazioni, verifiche, raffronti, esami della *performance* operativa, controlli sui sistemi informativi, controlli a salvaguardia dei beni aziendali, separazione dei compiti, etc.

La responsabilità dei controlli è articolata su tre livelli complementari:

- il primo livello di controllo è diretto ad assicurare il corretto svolgimento dei processi aziendali attraverso l'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi di competenza in relazione ai quali implementa opportune azioni di mitigazione. La responsabilità della loro esecuzione è generalmente affidata alle strutture di linea;
- il secondo livello di controllo è diretto al presidio di rischi specifici aziendali oltre che a verificare l'adeguatezza ed effettivo funzionamento dei controlli posti a presidio dei principali rischi. Inoltre, fornisce supporto al primo livello di controllo nella definizione ed implementazione delle azioni di mitigazione dei principali rischi;
- il terzo livello di controllo è affidato alla Struttura Chief Audit Officer e fornisce la verifica indipendente ed obiettiva sull'adeguatezza del disegno e sull'effettivo funzionamento del SCIGR nel suo complesso.

Le attività della Struttura Chief Audit Officer sono regolate dal Consiglio di Amministrazione attraverso l'*Audit Charter*, che ne definisce scopo, ambito di competenza, autorità, responsabilità e altre disposizioni pertinenti.

In particolare, il responsabile della Struttura Chief Audit Officer ha il compito di verificare che il Sistema di Controllo sia funzionante, adeguato e coerente con le linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione. Riporta gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione, non è responsabile di alcuna attività operativa e può avere accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico. Riferisce del proprio operato al Presidente, al CEO, al Comitato Controllo e Rischi e al Collegio Sindacale sul funzionamento, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Controllo. La Struttura Chief Audit Officer opera sulla base di un Piano di Audit, sviluppato sulla base di un processo strutturato di analisi e prioritizzazione dei principali rischi, che tiene conto delle risultanze provenienti dal monitoraggio eseguito dalle Strutture aziendali incaricate dei controlli di secondo livello e delle eventuali proposte pervenute dalle strutture di Acea, nonché delle eventuali richieste del Comitato Controllo e Rischi, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza. Il Piano di Audit è approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi e sentiti il Collegio Sindacale e il CEO.

Nel corso del 2025 la Struttura Chief Audit Officer ha avviato, con il supporto della società di consulenza E&Y, un progetto di assessment preliminare ai *Global Internal Audit Standards* ("GIAS"), rilasciati dall'*Institute of Internal Auditors* nel gennaio 2024, con valenza dal 1° gennaio 2025, che mirano a guidare la professione dell'internal auditing definendo standard uniformi a livello globale. Il progetto ha inteso promuovere il miglioramento continuo della Struttura, identificando aree di miglioramento e potenziando l'efficacia nel presidio dei rischi aziendali; inoltre, ha costituito un segnale concreto di trasparenza e responsabilità verso gli stakeholder – tra cui il Consiglio di Amministrazione, gli investitori e gli organi di controllo – contribuendo a consolidare una governance aziendale solida e affidabile. Ad esito dell'assessment sono stati individuati alcuni spunti evolutivi rispetto ai nuovi standard, prontamente presi in carico dalla Struttura Chief Audit Officer, e condivisi con il Comitato Controllo e Rischi.

c. Elementi qualificanti del Sistema di Controllo Ambiente interno di controllo

Le fondamenta del SCIGR di Acea sono costituite dall'insieme di diversi elementi, coerenti tra di loro, che concorrono in maniera integrata a determinare l'ambiente nel quale le persone di Acea operano, indirizzandone le attività, nell'ambito delle responsabilità attribuite, e favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli volte al

raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Elementi costituenti dell'ambiente interno di controllo sono: l'adozione di principi etici e *standard* di condotta; l'adozione di strumenti normativi; la diffusione di una cultura di gestione dei rischi a supporto della crescita; sistema di deleghe e poteri e lo sviluppo delle competenze delle persone che operano dentro Acea.

Strutture aziendali a presidio di specifiche tipologie di rischio

Il CEO ha individuato alcune Strutture aziendali, anche non dedicate a ciò in via esclusiva, delle quali si avvale per l'identificazione, la misurazione, la gestione e il monitoraggio di specifiche tipologie di rischio connesse all'operatività del Gruppo.

Tali presidi accentrati rappresentano la modalità attraverso la quale è resa possibile una visione trasversale dei rischi e dei connessi sistemi di controllo fra i diversi processi all'interno del Gruppo.

Le strutture aziendali e i relativi modelli a presidio dei relativi rischi, attraverso attività di indirizzo e/o monitoraggio, sono di seguito sommariamente elencati.

- *Compliance*: Modello *Antitrust* e Pratiche Commerciali Scorrette; Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/01, Compliance program/Framework Anticorruzione;
- *DPO Office*: Modello di *Governance Privacy* di Gruppo;
- *Enterprise Risk Management*: analisi dell'evoluzione del profilo di rischio complessivo del Gruppo, elaborazione di una strategia di mitigazione e monitoraggio della relativa implementazione;
- Sistemi di Certificazione: Sistemi di Gestione Integrati Qualità, Ambiente, Sicurezza, Energia e Parità di genere; Sistemi di Gestione per la prevenzione della corruzione;
- Dirigente Preposto: Modello di Gestione e Controllo ex L. 262 di Gruppo;
- *Cyber Security*: Modello di *Cyber Security* a livello di Gruppo.

d. Valutazione complessiva sull'adeguatezza del Sistema di Controllo

Si veda quanto indicato nel capitolo 4, paragrafo 1 della presente Relazione relativo al Consiglio di Amministrazione.

PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTE IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA FINANZIARIA (ART. 123 -BIS, CO. 2, LETT. B), TUF)

Premessa

Nell'ambito del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, Acea ha definito e implementato il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità di Gruppo.

Tale sistema è definito come l'insieme delle attività di individuazione dei rischi/controlli e definizione di procedure e strumenti specifici adottati da Acea per assicurare, con ragionevole certezza, il raggiungimento degli obiettivi di attendibilità, accuratezza, affidabilità e tempestività dell'Informativa Finanziaria, nonché di pertinenza, rappresentazione fedele, comparabilità, verificabilità e comprensibilità con riferimento all'Informativa di Sostenibilità.

Il Sistema di Controllo Interno e di Sostenibilità è parte integrante del più ampio Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, elemento essenziale della Corporate Governance di Acea, ed è disciplinato nel Modello di controllo integrato sull'Informativa Finan-



ziaria e di Sostenibilità del Gruppo Acea (di seguito anche “**Modello sul bilancio integrato**”).

In data 13 novembre 2025, il Consiglio di Amministrazione di Acea ha approvato il nuovo Modello che ha l’obiettivo di definire le linee guida per l’istituzione, aggiornamento e valutazione del Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria e di Sostenibilità adottato dal Gruppo Acea.

Il Modello sul bilancio integrato si compone di un corpo documentale che definisce gli aspetti fondanti del sistema, in dettaglio:

- Regolamento del Dirigente Preposto ai sensi della Legge 262/2005 e del Decreto Legislativo 125/2024: definisce la figura del Dirigente Preposto e ne disciplina le attività secondo quanto previsto dallo Statuto e dalle leggi applicabili, oltre a regolamentarne le relazioni con gli *stakeholder* interni ed esterni;
- *Reporting* del Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria e di Sostenibilità: regola i flussi informativi interni al Gruppo Acea (attestazioni interne a catena) che consentono al Dirigente Preposto e al CEO di Acea il rilascio delle attestazioni di cui all’art. 154 bis del TUF. Il documento include gli schemi di Lettera di attestazione interna secondo i modelli stabiliti dalla Consob.
- Modello di Gestione e Controllo del Gruppo Acea ai sensi della Legge 262/2005 e del Decreto Legislativo 125/2024: definisce i principi ispiratori e l’approccio metodologico per l’istituzione, aggiornamento e valutazione del Sistema di Controllo che sovrintende la redazione del bilancio, ivi inclusa la rendicontazione di sostenibilità, e illustra le principali componenti del *Framework* per gestire il Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria e di Sostenibilità adottato dal Gruppo Acea.

Nella definizione del Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria e di Sostenibilità Acea ha scelto di ispirarsi ai principi previsti dalle *best practices* nazionali e internazionali ed in particolare al modello pubblicato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ovvero il CoSO Report, e alla guida supplementare intitolata “*Achieving Effective Internal Control over Sustainability Reporting (ICSR)*” che applica i principi del CoSO Report anche all’Informativa di Sostenibilità.

Nell’ambito del contesto metodologico definito dal CoSO Report, l’analisi è effettuata secondo due differenti livelli ovvero “analisi a livello di Entità” (*Entity Level*) ed “analisi a livello di processo” (*Process Level*). Tale approccio risulta coerente con le *best practices* nazionali e internazionali e con le Linee Guida delle principali associazioni di categoria (es. Linee Guida di Confindustria, Linee Guida ANDAF).

Descrizione delle principali caratteristiche del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistente in relazione al processo di informativa finanziaria

Il Modello sul bilancio integrato seconda definisce le linee guida di riferimento per l’istituzione, aggiornamento e valutazione del Sistema di Controllo Interno sull’Informativa Finanziaria e di Sostenibilità per Acea e per le società consolidate rilevanti ai fini del Sistema di Controllo Interno (“**società rilevanti**”) regolando le principali fasi e responsabilità.

a) Fasi del Sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria

Definizione del perimetro di analisi

La fase di definizione del perimetro di analisi ha l’obiettivo di garantire una soddisfacente copertura dei conti più significativi del bilancio

consolidato e l’adeguatezza dello stesso, in una logica di risk based, ad attestare la corrispondenza degli atti e delle comunicazioni della Società diffusi al mercato e relativi all’informativa contabile, alle “risultanze documentali, ai libri e alle scritture contabili”.

Il perimetro di analisi è determinato in ragione del contributo di ciascuna società del Gruppo sul bilancio consolidato, tenendo conto della rilevanza che i conti significativi e i processi amministrativi e contabili a loro abbinati hanno sullo stesso; successivamente, le risultanze di tale analisi sono integrate da considerazioni di carattere qualitativo per tener conto sia della struttura del Gruppo sia delle caratteristiche di specifiche voci di bilancio.

Analisi a livello Entity

L’analisi degli *Entity Level Controls* riguarda gli aspetti trasversali ed infrastrutturali del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi che si riferiscono prevalentemente agli atti di *governance* aziendale di Gruppo posti in essere dagli organi della Società e dal *Management*.

La rilevazione degli *Entity Level Controls* è condotta sulla base del *CoSO Report* opportunamente adeguato alle caratteristiche di Acea. L’approccio metodologico definito prevede 17 principi fondamentali associati a 5 componenti tipiche di un sistema di controllo (Ambiente aziendale di Controllo, Processo di gestione dei rischi, struttura dei Controlli, Sistema informativo e Attività di Monitoraggio), interconnesse e fortemente integrate con i processi gestionali. I 17 principi di controllo del CoSO Report sono declinati in controlli Entity specifici del Gruppo Acea.

L’output di tale analisi è rappresentato dalle Check list *Entity Level Controls* all’interno delle quali sono identificati i controlli Entity posti in essere dalle Società e sono individuati gli strumenti organizzativi e normativi adottati che li soddisfano.

Analisi a livello Process

L’analisi a livello di processo consente di valutare il disegno dei controlli residenti sui processi aziendali da cui trae origine l’Informativa Finanziaria.

L’approccio adottato da Acea prevede i seguenti passi operativi:

- analisi delle attività;
- Risk Assessment;
- identificazione e valutazione dei controlli;
- predisposizione delle procedure amministrative e contabili.

L’output di tale analisi è rappresentato dalle matrici attività/rischi/controlli (c.d. *Risk and Control Matrix*) ovvero le procedure amministrative e contabili che prevedono l’esecuzione di specifiche attività di controllo a presidio dei rischi significativi nello sviluppo dei processi.

Monitoraggio

L’operatività dei controlli, attestata dal *Management* delle Società nell’ambito del Processo di Attestazione interna al Gruppo, è corroborata dall’attuazione di un Piano di test indipendente a campione del Dirigente Preposto elaborato secondo un approccio risk based, che tiene conto di criteri di priorità e rotazione. Il piano di test persegue obiettivi di “*risk coverage*” in un orizzonte temporale pluriennale ed è revisionato annualmente sulla base della variazione del perimetro delle Società e dei processi rilevanti, che determinano una corrispondente variazione dei Key Controls da sottoporre alle verifiche di operatività.

I test sono eseguiti con il supporto della Struttura di *Internal Audit* di Acea e di primarie società di consulenza.

Il Dirigente Preposto attua un processo di condivisione degli esiti delle attività di *testing* al fine di indurre il *Management* di riferimento a porre in essere le necessarie azioni correttive.

Processo di Attestazione interna al Gruppo

Le informazioni emerse dall'analisi a livello *Entity* e a livello *Process* sono confermate e/o riesaminate periodicamente dal *Management* delle società attraverso il Processo di Attestazione interna al Gruppo.

Infatti, in considerazione della natura di Acea società consolidante e della conseguente necessità di procedere, a norma di legge, al consolidamento del bilancio e all'emissione delle relative attestazioni previste dalle norme di legge, con le responsabilità conseguenti, risulta necessario definire un efficace coordinamento delle società del Gruppo. Tale coordinamento si basa su attestazioni interne "a catena" rilasciate dal *Management* di Acea e dagli Organi Amministrativi Delegati delle società del Gruppo consolidate.

Le informazioni comunicate al Dirigente Preposto tramite le attestazioni interne "a catena" sono riepilogate nelle Lettere di Attestazione interna al Gruppo all'interno delle quali sono contenute le seguenti principali informazioni:

- applicazione di adeguate misure/procedure di controllo trasversali atte a garantire l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno (*Entity Level*);
- valutazione del disegno e dell'operatività dei controlli definiti nelle procedure (*Process Level*);
- eventuali criticità rilevanti sul Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi;
- applicazione dei principi contabili di Gruppo per la formazione del Reporting Package consolidato;
- ragionevolezza dei metodi di valutazione e assunzioni rilevanti utilizzati nella determinazione delle stime;
- conoscenza di casi di frode o sospette frodi.

Piano degli interventi correttivi

Qualora siano state riscontrate delle aree di miglioramento con riferimento al disegno e/o all'operatività dei controlli, i responsabili della unità organizzativa interessata, fino a livello degli Organi Amministrativi Delegati per le società del Gruppo, definiscono e attuano un piano degli interventi correttivi con indicazione dei tempi e delle responsabilità nell'attuazione delle azioni correttive. Il piano degli interventi correttivi viene sottoposto al Dirigente Preposto, al fine della valutazione complessiva del Sistema di Controllo Interno e del coordinamento delle azioni da intraprendere, ed è aggiornato periodicamente dai soggetti responsabili.

Valutazione complessiva

Il processo di attestazione interna al Gruppo consente al Dirigente Preposto e al CEO di Acea il rilascio delle attestazioni di cui all'art. 154 bis del TUF.

La valutazione complessiva del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria del Gruppo Acea si basa, pertanto, su un complesso processo valutativo che considera:

- risultanze delle analisi a livello *Entity*, incluso l'ITG, e a livello *Process* effettuate dai *Process & Risk Owner* di Acea/società. La base informativa che alimenta il flusso di reporting è costituita dagli esiti delle attività di controllo svolte da ciascun *Process & Risk Owner* secondo le modalità operative e i tempi previsti dalle procedure amministrative e contabili e dalle Checklist *Entity Level Control*;
- attestazioni interne "a catena" rilasciate dal *Management* di Acea

- e dagli Organi Amministrativi Delegati delle società consolidate;
- risultati dei test a campione svolti dal Dirigente Preposto, eventualmente supportato da società di consulenza esterna specializzata o dalla Struttura di Internal Audit;
- valutazione di eventuali carenze rilevate nell'ambito delle attività di monitoraggio.

Le carenze significative eventualmente evidenziate dal processo di valutazione sono comunicate agli organi sociali di controllo e vigilanza secondo le modalità previste nel Regolamento del Dirigente Preposto di Acea.

b) Ruoli e Strutture coinvolte

Il Modello è basato sulla chiara attribuzione interna di responsabilità nella progettazione, aggiornamento e valutazione nel tempo del Sistema di Controllo Interno, ferme restando le responsabilità del Dirigente Preposto e del CEO attribuite dalla norma di legge.

Il processo valutativo del Dirigente Preposto e del CEO, sulla cui base sono emesse le attestazioni di cui all'art. 154 bis del TUF sul bilancio secondo i modelli Consob, prevede pertanto attestazioni interne rilasciate, in particolare dai *Process & Risk Owner*/Organi Amministrativi Delegati delle società del Gruppo.

Il Modello individua i principali attori del processo di informativa finanziaria, oltre al DP e agli organi amministrativi delegati, con le relative responsabilità:

- Il *Control Owner* è il soggetto a cui è affidata la responsabilità di svolgere e attestare i controlli di competenza a presidio dei rischi individuati secondo le modalità e le tempistiche previste nelle procedure amministrative e contabili.
- Il *Process & Risk Owner* è il soggetto responsabile dal punto di vista organizzativo di un insieme correlato di attività necessarie per il raggiungimento di uno specifico obiettivo di controllo/coertura del rischio individuato nelle procedure amministrative e contabili; ha la responsabilità di effettuare la valutazione complessiva del disegno e dell'operatività dei controlli, con riferimento ai processi di propria competenza, indicando se gli stessi siano adeguati a presidiare i rischi identificati e valutati in fase di *risk assessment*; ha, inoltre, la responsabilità di aggiornare e curare l'attuazione dei piani degli interventi correttivi.
- Il Responsabile *Internal Control over Financial Reporting* (ICFR) delle società è il soggetto responsabile di garantire il presidio per l'attuazione del Modello assicurando il flusso informativo da e verso il Dirigente Preposto; ha la responsabilità di valutare e attestare il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria complessivo di società sulla base delle analisi svolte e della valutazione del disegno e dell'operatività espressa dai *Process & Risk Owner*.
- L'Organo Amministrativo Delegato delle società ha la responsabilità di valutare e attestare il Sistema di Controllo Interno complessivo della società, anche sulla base delle attestazioni dei *Process & Risk Owner* e del Responsabile ICFR e di inviare la Lettera di Attestazione interna al Dirigente Preposto, congiuntamente alle Checklist *Level Control*, alle procedure amministrative e contabili della società e all'eventuale Piano degli Interventi Correttivi opportunamente validato.

Infine, con riferimento agli altri organi di governo e controllo interni ed esterni al Gruppo, Acea ha istituito un processo di scambio informazioni da e verso il Dirigente Preposto, strutturato e modulato al fine di favorire una visione complessiva più ampia possibile a tali organi del Sistema di Controllo Interno.



PRINCIPALI CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI GESTIONE DEI RISCHI E DI CONTROLLO INTERNO ESISTENTE IN RELAZIONE AL PROCESSO DI INFORMATIVA DI SOSTENIBILITÀ

Nell'ambito del percorso di adeguamento alle esigenze espresse dal D.Lgs. 125/2024, Acea ha avviato, già a partire dal 2024, un percorso di definizione e progressiva implementazione di un modello di gestione del rischio e dei controlli interni sulla Rendicontazione di sostenibilità, finalizzato a presidiare la conformità della stessa alla normativa di riferimento.

Il modello di gestione del rischio e dei controlli interni sulla Rendicontazione di sostenibilità ha inoltre l'obiettivo di supportare l'Amministratore Delegato ed il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari nel rilasciare le attestazioni al mercato in merito alla conformità della Rendicontazione di sostenibilità agli standard di rendicontazione previsti a livello europeo (ESRS) e alle specifiche adottate a norma del Regolamento (UE) 2020/852 (c.d. Tassonomia UE).

Nel corso del 2025 Acea ha definito le principali componenti del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità, sviluppando al contempo le metodologie a supporto già identificate nel corso del 2024 ed in particolare:

- è stato definito il Modello di controllo integrato sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità del Gruppo Acea, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Acea nel mese di novembre 2025, con l'obiettivo di garantire la compliance alla normativa vigente. Il nuovo Modello costituisce una prima applicazione rispetto al quadro regolatorio europeo, in corso di evoluzione, in materia di rendicontazione di sostenibilità e al progressivo completamento del percorso pluriennale di implementazione del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità;
- è stata istituita un'unità organizzativa responsabile del presidio del Sistema di Controllo Interno integrato sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità, a supporto del Dirigente Preposto;
- è stato formalizzato l'approccio metodologico per la valutazione e prioritizzazione dei rischi, nonché per l'identificazione del perimetro di analisi del sistema di controllo, permettendo quindi la definizione di una roadmap implementativa per i prossimi anni;
- è stata estesa l'attività di analisi dei rischi, definizione e implementazione dei controlli riferiti al processo di predisposizione della Rendicontazione di sostenibilità, anche al processo di predisposizione dell'Informativa Tassonomica secondo la normativa UE ed al processo di raccolta dei dati riferiti ai Disclosure Requirement prioritari;
- è stato definito un primo approccio metodologico per il monitoraggio dei controlli definiti nelle procedure di sostenibilità, con l'obiettivo di verificarne l'efficacia operativa;
- sono stati definiti ed attuati i flussi informativi verso l'Amministratore Delegato e il Dirigente Preposto, finalizzati a corroborare l'Attestazione al Mercato ex art. 154-bis del TUF, nonché verso gli organi di amministrazione, direzione e controllo.

Il Modello di controllo integrato sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità del Gruppo Acea si sviluppa sulla base del framework elaborato dal Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (c.d. "CoSO Report") che, a marzo 2023, ha pubblicato una specifica guida supplementare dedicata al reporting di sostenibilità, intitolata "Achieving Effective Internal Control of Sustainability Reporting" (ICSR).

Coerentemente con i principi del CoSo Report, la metodologia adot-

tata per la valutazione e prioritizzazione dei rischi sulla Rendicontazione di sostenibilità è basata sul seguente approccio finalizzato all'identificazione del perimetro di analisi del sistema di controllo interno:

- identificazione dell'universo di analisi costituito dai Disclosure Requirements e dai data point oggetto di disclosure da parte di Acea nell'ambito della Rendicontazione di sostenibilità, nonché dall'informativa prevista ai sensi del Regolamento Tassonomia UE;
- valutazione e prioritizzazione dei Disclosure Requirements sulla base di un'analisi di rischio/rilevanza, effettuata attraverso driver di valutazione quantitativi e qualitativi che rappresentano una combinazione di fattori esterni e fattori interni, al fine di ottenere una valutazione del rischio bilanciata tra le aspettative esterne e le connotazioni e caratteristiche interne dei processi aziendali nei quali ha origine la Rendicontazione di sostenibilità. I principali driver utilizzati riguardano i temi di sostenibilità emersi come prioritari dall'analisi di doppia materialità e la rilevanza rispetto agli obiettivi definiti nell'ambito del Piano di Sostenibilità di Gruppo ed agli incentivi manageriali collegati alle performance ESG già oggetto di rendicontazione.

Per i Disclosure Requirements valutati a maggior rischio/rilevanza e per le società del Gruppo che a questi contribuiscono in maniera significativa, l'approccio adottato da Acea prevede l'analisi dei processi aziendali identificando i rischi e i controlli finalizzati a garantire che i dati e le informazioni inclusi nella Rendicontazione di sostenibilità soddisfino le caratteristiche qualitative di pertinenza, rappresentazione fedele, comparabilità, verificabilità e comprensibilità. L'output di tale analisi è rappresentato dalle procedure di sostenibilità.

Nel corso dell'anno, inoltre, sono proseguite le attività di digitalizzazione del processo con l'adozione, in ottica di integrated reporting, del medesimo applicativo informatico già utilizzato per la predisposizione del Bilancio consolidato di Acea. La digitalizzazione del processo di raccolta e consolidamento dei dati e delle informazioni di sostenibilità rappresenta un fattore abilitante per ottimizzare e rafforzare il sistema dei controlli attraverso accountability, tracciabilità, controlli automatici e dashboard di monitoraggio.

Dalla attività di implementazione del Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità, i principali rischi individuati, tenuto conto delle "caratteristiche qualitative delle informazioni" disciplinate dall'ESRS 1 - Appendice B, hanno riguardato:

- la completezza e l'integrità dei dati;
- l'accuratezza e completezza delle informazioni qualitative;
- l'accuratezza dei risultati delle stime;
- la disponibilità e la tempestività dei dati e delle informazioni;
- l'autorizzazione dei dati e delle informazioni;
- la conformità alla normativa di riferimento.

A fronte di tali rischi sono previste le seguenti principali tipologie di controlli:

- controlli approvativi e di management review;
- controlli di riconciliazione dei dati;
- controlli automatici a presidio del calcolo e della corretta imputazione dei dati nei sistemi informatici;
- controlli sugli accessi logici ai sistemi e di tracciabilità delle operazioni effettuate sul sistema utilizzato per la Rendicontazione di sostenibilità;
- controlli di coerenza della Rendicontazione di sostenibilità rispetto agli standard di riferimento ESRS ed al Regolamento Tassonomia EU;
- analisi dello scostamento dei dati rispetto alle serie storiche disponibili.

Si evidenzia, infine, quale ulteriore elemento di mitigazione dei rischi in relazione alla Rendicontazione di sostenibilità, che Acea nel 2025 ha proceduto al rafforzamento dell'ambiente interno di controllo, costituito dall'insieme di diversi elementi, coerenti tra di loro, che concorrono in maniera integrata a determinare l'ambiente nel quale le persone di Acea operano, indirizzandone le attività, nell'ambito delle responsabilità attribuite, e favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli volte al raggiungimento degli obiettivi aziendali, integrando ed estendendo lo stesso agli ambiti ESG.

Elementi costituenti dell'ambiente interno di controllo sono:

- l'adozione di principi etici e standard di condotta;
- l'adozione di strumenti normativi;
- la diffusione di una cultura di gestione dei rischi a supporto della crescita;

10.1 CHIEF EXECUTIVE OFFICER

All'Amministratore Delegato è attribuito il ruolo di amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, ai sensi di quanto indicato nel Codice di Corporate Governance.

Il CEO, nel corso del 2025, anche avvalendosi del supporto dell'unità ERM nell'ambito della Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer* e delle informazioni provenienti dai presidi di secondo livello sui rischi specialistici, ha curato l'identificazione dei principali rischi aziendali, tenuto conto delle caratteristiche delle attività svolte da Acea e dalle società controllate e li ha sottoposti all'esame del Consiglio. Ha dato esecuzione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio curando, per il tramite delle strutture competenti, la progettazione, realizzazione e gestione del Sistema

- sistema di deleghe e poteri e lo sviluppo delle competenze delle persone che operano in Acea.

Nel corso del 2025 sono stati indirizzati flussi informativi specifici verso gli Organi di amministrazione, direzione e controllo e la società di revisione al fine d'illustrare lo stato di avanzamento del programma di adeguamento di Acea alla Direttiva CSRD, ivi incluse le attività di sviluppo dei processi di controllo interno e di gestione del rischio in relazione alla Rendicontazione di sostenibilità. Sono stati, infine, effettuati dei workshop dedicati ai soggetti coinvolti nelle attività afferenti il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa di Sostenibilità, finalizzati alla divulgazione all'interno del Gruppo del nuovo Modello di controllo, con l'obiettivo di promuoverne la diffusione e rafforzare l'efficacia dei presidi implementati.

10.2 COMITATO CONTROLLO E RISCHI

Il Comitato Controllo e Rischi è costituito per assistere il Consiglio di Amministrazione, assicurando a quest'ultimo un'adeguata attività istruttoria e supporto nelle valutazioni e decisioni relative al Sistema di Controllo, nonché relative all'approvazione delle relazioni periodiche di carattere finanziario e non finanziario.

Il Comitato Controllo e Rischi, alla data della presente relazione, è composto da quattro amministratori, non esecutivi, tutti indipendenti e segnatamente: Alessandro Picardi (Presidente, indipendente), Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso, Antonino Cusimano ed Elisabetta Maggini.

Il Comitato possiede nel suo complesso un'adeguata competenza nel settore di attività in cui opera la Società, funzionale a valutare i relativi rischi. Il Consiglio di Amministrazione ha riconosciuto in capo a Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso il requisito di un'adeguata conoscenza ed esperienza in materia contabile e finanziaria o di gestione dei rischi.

La composizione ed il funzionamento del Comitato sono disciplinati da apposito Regolamento approvato, da ultimo, dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 13 novembre 2025.

Le attività di segreteria del Comitato sono svolte dal Segretario del Consiglio di Amministrazione o da altro soggetto individuato dal Comitato stesso.

Il Comitato esegue la propria attività istruttoria e rilascia pareri al Consiglio di Amministrazione con riguardo:

di Controllo Interno e verificandone costantemente l'adeguatezza complessiva, l'efficacia e l'efficienza.

Inoltre, si è occupato dell'adattamento di tale sistema alla dinamica delle condizioni operative e del panorama legislativo e regolamentare. Il CEO può chiedere alla Struttura di *Internal Audit*, dandone comunicazione al Presidente del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative e sul rispetto delle regole e procedure interne nell'esecuzione di operazioni aziendali.

Il *Chief Executive Officer*, inoltre, riferisce tempestivamente al Comitato Controllo e Rischi o al Consiglio in merito a problematiche e criticità emerse nello svolgimento delle proprie attività o di cui abbia avuto notizia.

1. alla definizione delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, in modo che i principali rischi afferenti ad Acea e alle sue controllate – ivi inclusi i vari rischi ed opportunità che possono assumere rilievo nell'ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo – risultino correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati;
2. alla determinazione del grado di compatibilità dei principali rischi con una gestione coerente con gli obiettivi strategici individuati;
3. alla valutazione, con cadenza almeno annuale, dell'adeguatezza del SCIGR rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché della sua efficacia;
4. alla proposta dell'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi riguardante la nomina e la revoca del responsabile della Struttura *Chief Audit Officer*, definendone la remunerazione in coerenza con le politiche aziendali, nonché l'adeguatezza delle risorse assegnate alla Struttura per l'espletamento delle proprie responsabilità;
5. all'approvazione, con cadenza almeno annuale, del piano di lavoro predisposto dal responsabile della Struttura *Chief Audit Officer*, sentito l'organo di controllo e il *chief executive officer*;
6. alla valutazione sull'opportunità di adottare misure per garantire l'efficacia e l'imparzialità di giudizio delle altre strutture aziendali coinvolte nei controlli (diverse dall'*Internal Audit*), verificando che siano dotate di adeguate professionalità e risorse;
7. all'attribuzione delle funzioni di organismo di vigilanza di cui al D.Lgs. n. 231/2001 e all'eventuale nomina dei suoi membri;
8. alla valutazione, sentito il Collegio Sindacale, dei risultati esposti



dal revisore legale dei conti nella eventuale lettera di suggerimenti e nella relazione aggiuntiva indirizzata all'organo di controllo;

9. alla descrizione, nell'ambito della relazione annuale sul governo societario, delle principali caratteristiche del SCIGR e le modalità di coordinamento tra i soggetti in esso coinvolti, indicando i modelli e le best practices nazionali e internazionali di riferimento, esprimendo la propria valutazione sull'adeguatezza complessiva dello stesso, dando conto delle scelte effettuate in merito alla composizione dell'Organismo di Vigilanza di cui al precedente punto 7;
10. a quanto contenuto nelle Linee Guida del Sistema Normativo di Gruppo, tempo per tempo vigenti, e agli strumenti normativi da portare in approvazione al Consiglio di Amministrazione, alle loro modifiche o aggiornamenti, nonché, su richiesta dell'Amministratore Delegato, su specifici aspetti inerenti agli strumenti attuativi delle linee normative, esprimendo al riguardo il parere richiesto dalla normativa interna in materia. agli strumenti normativi da portare in approvazione al Consiglio di Amministrazione, alle loro modifiche o aggiornamenti, sulla base delle norme interne tempo per tempo vigenti (Linee Guida del Sistema Normativo di Gruppo).

Inoltre, il Comitato assiste il Consiglio di Amministrazione attraverso:

- la valutazione, sentiti il DP, il revisore legale e il Collegio Sindacale, del corretto utilizzo dei principi contabili e della loro omogeneità ai fini della redazione del Bilancio consolidato;
- la valutazione dell'idoneità dell'informazione periodica, finanziaria e non finanziaria, a rappresentare correttamente il modello di *business*, le strategie della società e del Gruppo di cui essa è a capo, l'impatto delle attività aziendali e le *performance* conseguite coordinandosi con il Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione per quanto concerne l'informativa periodica non finanziaria;
- l'esame del contenuto dell'informazione periodica a carattere non finanziario rilevante ai fini del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- la valutazione, unitamente alla struttura competente di Acea, sentiti il revisore legale e il Collegio Sindacale, del corretto utilizzo degli *standard* adottati ai fini della redazione dell'informativa periodica a carattere non finanziario;
- il supporto, con un'adeguata attività istruttoria, nelle valutazioni e nelle decisioni del Consiglio di Amministrazione relative alla gestione dei rischi derivanti da fatti pregiudizievole di cui il Consiglio di Amministrazione sia venuto a conoscenza;
- l'espressione di pareri al Consiglio di Amministrazione su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
- l'esame e la valutazione delle relazioni predisposte dal DP sulla cui base esprime un parere al Consiglio di Amministrazione in merito all'adeguatezza dei poteri e mezzi assegnati al DP stesso e all'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili, affinché il Consiglio possa esercitare i compiti di vigilanza previsti dalla legge in materia;
- il monitoraggio, per le materie di competenza, dell'adeguatezza del Codice Etico e la sua effettiva attuazione;
- l'esame delle relazioni periodiche, aventi per oggetto la valutazione del SCIGR e quelle di particolare rilevanza predisposte dalla Struttura di *Internal Audit*;
- il monitoraggio dell'autonomia, dell'adeguatezza, dell'efficacia e dell'efficienza della Struttura di *Internal Audit*;
- l'eventuale richiesta alla Struttura di *Internal Audit* di svolgere verifiche su specifiche aree operative, dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale, al Presidente del Consiglio di Amministrazione e all'Amministratore incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi/Ammi-

nistratore Delegato/Chief Executive Officer, salvo i casi in cui l'oggetto della richiesta di verifica verta specificatamente sull'attività di tali soggetti.

Il Comitato riferisce al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell'approvazione della relazione finanziaria annuale e semestrale, sull'attività svolta, nonché sull'adeguatezza del SCIGR.

Nel 2025, il Comitato ha tenuto 9 riunioni di durata media di circa 2 ore, debitamente verbalizzate e caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi componenti. Alle riunioni hanno partecipato regolarmente il Presidente del Collegio Sindacale e/o altro Sindaco fornendo un importante contributo alla discussione.

Alla data della presente relazione, si sono tenute 3 riunioni.

La partecipazione di ciascun amministratore alle riunioni del Comitato è rappresentata nella Tabella n. 3.

Alle riunioni sono anche intervenuti, su invito del Presidente del Comitato, esponenti delle Strutture aziendali per l'illustrazione di singoli punti all'ordine del Giorno, della cui partecipazione è stato preventivamente informato il *Chief Executive Officer*.

Nel corso del 2025 il Comitato ha svolto i compiti a questo riservati dal Codice di *Corporate Governance* ed in particolare:

- ha supportato, con una adeguata attività istruttoria, le decisioni e le valutazioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- ha proceduto al monitoraggio circa lo stato di avanzamento del progetto per l'adeguamento alla Direttiva CSRD del processo di rendicontazione di sostenibilità e dei sistemi a supporto ed ha espresso parere favorevole, per quanto di competenza, affinché la rendicontazione di sostenibilità, predisposta sulla base di quanto evidenziato nella documentazione agli atti del Comitato stesso, fosse trattata in sede di Consiglio di Amministrazione;
- ha valutato, sentiti il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, il revisore legale dei conti e il Collegio Sindacale, il corretto utilizzo dei principi contabili e la loro omogeneità ai fini della redazione del bilancio consolidato;
- ha espresso parere favorevole sul Piano delle attività della Struttura *Chief Audit Officer* preliminarmente alla presentazione al Consiglio per la relativa approvazione;
- ha esaminato le relazioni periodiche della Struttura *Chief Audit Officer* aventi ad oggetto l'avanzamento del Piano di *Audit*, gli esiti delle singole attività di *audit*, lo stato di implementazione delle azioni di miglioramento poste in essere dal *management* inerenti ai rilievi formulati (monitoraggio e *follow-up*) e le valutazioni circa l'idoneità del SCIGR rilasciate dal Responsabile della Struttura *Chief Audit Officer*;
- ha monitorato l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza della Struttura *Chief Audit Officer*;
- ha esaminato e valutato le Relazioni predisposte dal Dirigente Preposto e il piano delle attività in merito all'adeguatezza dei poteri e mezzi assegnati allo stesso Dirigente Preposto e all'effettivo rispetto delle procedure amministrative e contabili;
- è stato informato degli esiti di audit svolti su specifiche aree;
- ha espresso parere favorevole rispetto all'adozione di modifiche e integrazioni al Regolamento del Comitato Controllo e Rischi per la conseguente approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione;
- ha espresso parere favorevole rispetto all'approvazione, da par-

te del Consiglio di Amministrazione, della “*Policy di Governance dell’Intelligenza Artificiale*”;

- ha espresso parere favorevole rispetto all’approvazione, da parte del Consiglio di Amministrazione, in merito alla (i) “*Linea Guida Antifrode*, (ii) “*Linea Guida di Governance Gestione del rischio relativo alla compravendita di commodity sui mercati all’ingrosso*”;
- ha riferito al Consiglio, almeno semestralmente, in occasione dell’approvazione finanziaria annuale e semestrale, sull’attività svolta nonché sull’adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi.

Si segnala, da ultimo, che, nel corso del 2025, il Comitato ha svolto l’istruttoria finalizzata a valutare l’opportunità ovvero la necessità di una revisione del Regolamento di funzionamento del Comitato stesso al fine di allinearlo (i) alle evoluzioni del contesto normativo

di riferimento occorse a partire dalla data di ultima approvazione, (ii) alle prassi operative nel frattempo invalse all’interno del Comitato e (iii) alle regole di corporate governance che si sono venute nel tempo consolidando, nonché (iv) per conformare il Regolamento, per quanto possibile o utile, alle regole di funzionamento adottate dal Consiglio di Amministrazione, da ultimo, in data 13 febbraio 2025.

Il Comitato ha avuto accesso alle informazioni e alle Strutture aziendali necessarie per lo svolgimento dei suoi compiti.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato lo stanziamento di un budget annuo per il 2026 di Euro 25.000,00 per il Comitato al fine di consentire, qualora ritenuto necessario, il conferimento di incarichi esterni funzionali allo svolgimento delle proprie attività.

10.3 RESPONSABILE DELLA FUNZIONE DI INTERNAL AUDIT

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del *Chief Executive Officer*, con il parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, sentito il Collegio Sindacale, con delibera del 22 gennaio 2019 ha nominato il dott. Simone Bontempo, a partire dal 1° febbraio 2019, responsabile della Struttura di *Internal Audit*, denominata *Chief Audit Officer*, e ha definito la sua remunerazione, coerentemente con le politiche aziendali.

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del *Chief Executive Officer*, previo parere favorevole del Comitato Controllo e Rischi, nonché sentito il Collegio Sindacale, assicura che il responsabile della Struttura di *Internal Audit* sia dotato delle risorse adeguate all’espletamento delle responsabilità a questi attribuite.

Le Linee di Indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi approvate dal Consiglio di Amministrazione definiscono la missione e le attività della Struttura di *Internal Audit* che assume un ruolo centrale nel coordinamento del SCIGR. Il responsabile della Struttura di *Internal Audit* è incaricato di verificare il funzionamento, l’adeguatezza del SCIGR e la coerenza con le relative linee di indirizzo, attraverso le verifiche, sia in via continuativa che in relazione a specifiche necessità, sull’operatività e l’idoneità di tale Sistema di Controllo e il supporto al *Chief Executive Officer* nelle attività d’identificazione e prioritizzazione dei principali rischi di Acea e delle società controllate.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il piano di lavoro della Struttura di *Internal Audit* nella seduta del 17 dicembre 2024 e, contestualmente, ha verificato l’adeguatezza delle risorse attribuite alla Struttura per l’espletamento delle proprie responsabilità.

Il responsabile della Struttura di *Internal Audit* ha avuto accesso diretto a tutte le informazioni utili per lo svolgimento del proprio incarico, non è responsabile di aree operative, né risulta dipendere gerarchicamente da responsabili di aree operative e ha riportato gerarchicamente al Consiglio di Amministrazione.

Nel corso dell’esercizio la Struttura di *Internal Audit* adempiendo ai compiti descritti, ha:

- verificato, sia in via continuativa sia in relazione a specifiche necessità e in coerenza con gli standard internazionali per la pratica professionale dell’attività di *internal auditing*, l’operatività e l’idoneità del Sistema di Controllo, attraverso il piano delle attività della Struttura di *Internal Audit* approvato dal Consiglio di Amministrazione;
- svolto attività di audit aggiuntivi rispetto al Piano di *Audit* richiesti dal Vertice aziendale e dagli Organi di controllo;
- predisposto *report* a conclusione dei singoli interventi di *audit* e chiesto alle Strutture/società competenti la redazione di piani per il superamento delle criticità emerse, monitorandone l’attuazione e relazionandone gli esiti al Comitato Controllo e Rischi;
- costantemente informato, attraverso la predisposizione di appropriate relazioni, la Presidente del Consiglio di Amministrazione, il CEO e il Comitato Controllo e Rischi sulle attività svolte e i relativi risultati; ha predisposto relazioni su eventi di particolare rilevanza su richiesta del Presidente del Consiglio di Amministrazione e del CEO;
- verificato, nell’ambito del Piano di *Audit*, l’affidabilità dei sistemi informativi inclusi quelli di rilevazione contabile;
- supportato l’Organismo di Vigilanza di Acea e quelli delle società controllate nelle verifiche ex D.Lgs. 231/2001;
- monitorato le iniziative per il superamento delle anomalie riscontrate nell’operatività e nel funzionamento dei controlli, anche attraverso attività di *follow up*;
- raccolto e trattato, a supporto dell’*Ethic Officer*, con le modalità definite nella politica *whistleblowing*, le segnalazioni pervenute relative a casi di presunte violazioni per inosservanza della legge, della normativa interna e del Codice Etico;
- valutato internamente l’aderenza delle risorse disponibili e della metodologia adottata dalla Struttura di *Internal Audit* nello svolgimento delle attività ai Global Internal Audit Standards (GIAS emanati dall’*Institute of Internal Auditors*);
- predisposto la relazione conclusiva in cui esprime una valutazione complessiva sull’idoneità del Sistema di Controllo, trasmettendola ai Presidenti del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo e Rischi e del Collegio Sindacale, e al *Chief Executive Officer*.



10.4 MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO EX D.LGS. 231/2001

Con l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001, Acea ha inteso adempiere alle previsioni di legge, conformandosi ai principi ispiratori e alle disposizioni del D.Lgs. 231/2001 (“Decreto”), al Codice ed alle raccomandazioni delle autorità di vigilanza e controllo, con l’obiettivo di rafforzare il sistema dei controlli e di *corporate governance*, in particolare per la prevenzione dei reati presupposto previsti dal Decreto.

Con l’adozione del MOG Acea si pone i seguenti obiettivi di carattere generale:

- conoscenza dei processi aziendali e delle attività che presentano un rischio di realizzazione di reati rilevanti ai fini del Decreto (attività a rischio) e conoscenza, da parte dei destinatari, delle regole (modalità e procedure) che disciplinano le attività a rischio in ottica di prevenzione del rischio di commissione di reati e illeciti amministrativi teoricamente realizzabili nell’ambito dell’attività della Società;
- diffusione, acquisizione personale e affermazione concreta di una cultura d’impresa improntata alla legalità, nella consapevolezza dell’espressa riprovazione da parte della Società di ogni comportamento contrario alla legge, ai regolamenti, alle norme di autodisciplina, alle indicazioni delle autorità di vigilanza e controllo e alle disposizioni interne;
- diffusione, acquisizione personale e affermazione concreta di una cultura del rischio e del controllo, che deve presiedere al raggiungimento degli obiettivi;
- implementazione di un sistema strutturato di poteri, procedure e controlli che riduca il rischio di commissione dei reati rilevanti ai fini del Decreto e degli illeciti in genere;
- consapevolezza circa le conseguenze sanzionatorie che possono derivare ai soggetti autori del reato o alla Società per effetto della violazione di norme di legge, di regole o di disposizioni interne della Società.

In relazione alle diverse fattispecie di reato previste dal D.Lgs. 231/01 e alle relative attività sensibili, il MOG individua i processi aziendali, funzionali e strumentali, e le sottostanti attività a rischio reato-presupposto, richiamando altresì i principi di comportamento e gli standard di controllo che caratterizzano il sistema di controllo interno ed ai quali, di conseguenza, i destinatari devono attenersi nell’espletamento delle attività di competenza.

Dopo la sua prima approvazione nel maggio 2004 sia da parte di Acea che delle società controllate, il MOG è stato continuativamente aggiornato e migliorato, alla luce dell’esperienza maturata, dell’evoluzione normativa del Decreto, dell’evoluzione giurisprudenziale e dottrinale, nonché dei mutamenti organizzativi aziendali. Il MOG di Acea è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 17 dicembre 2024, in seguito ad un’attività di risk assessment complessivo.

Il MOG di Acea e delle società controllate è costantemente oggetto di analisi e di revisione, con l’obiettivo di aggiornare lo stesso MOG sia alle ulteriori fattispecie di reato recentemente introdotte nel D.Lgs. 231/2001, sia di valorizzare e riflettere nel MOG stesso le evoluzioni intervenute in termini di governance e di sistema di controllo interno intervenute nel periodo. La parte generale del MOG (in cui sono illustrati i principi a cui è ispirato il D.Lgs. 231/01, il sistema di controllo interno di Acea, la metodologia utilizzata per la costruzione del MOG, l’istituzione e il ruolo dell’Organismo di Vigilanza, il Whistleblowing e il sistema disciplinare), e l’estratto della Parte Speciale, strutturata ad oggi in ottica process driven, con evidenza dei principi di comportamento che i destinatari devono osservare è disponibile sul sito *internet* della Società <https://www.acea.it/>, nella sezione “Governance”, in cui è stata anche creata una sezione

dedicata anche a tutti i MOG delle società del Gruppo - <https://www.acea.it/governance/controllo-interno-e-gestione-rischi/modelli-di-compliance>.

Dalla seconda metà del 2024 e per tutto il 2025 Acea SpA ha portato avanti un imponente progetto volto alla definizione di un sistema di Compliance Integrata (in ambito 231, Anticorruzione, Antitrust e Privacy) e alla successiva esecuzione del Risk Assessment integrato per l’aggiornamento della documentazione di riferimento dei rispettivi Modelli di Compliance, ivi incluso quello. Il nuovo approccio metodologico è stato condiviso anche con le società del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 12 marzo 2026 ha approvato la versione aggiornata del MOG.

L’Organismo di Vigilanza, istituito ai sensi dell’art. 6, comma 1, lett. b) del D.Lgs. 231/2001, è l’organo dotato di pieni ed autonomi poteri di iniziativa, intervento e controllo in ordine al corretto funzionamento, all’efficacia e all’osservanza del MOG.

L’OdV vigila sull’effettività e adeguatezza del MOG, monitorandone lo stato di attuazione e proponendo al Consiglio di Amministrazione i necessari aggiornamenti. Ha inoltre il compito di segnalare agli organi competenti di Acea eventuali violazioni del MOG, accertate o in corso di indagine, che potrebbero comportare l’insorgere di una responsabilità in capo alla Società.

Circa la composizione dell’OdV, è prevista la costituzione di un organo collegiale nominato dall’organo amministrativo, con due componenti esterni, tra cui il Presidente, esperti nella materia del controllo interno e della responsabilità penale d’impresa, e un componente interno, rappresentato dal responsabile della Struttura di *Internal Audit*. La composizione dell’OdV ha costituito oggetto di approfondimento da parte del Consiglio di Amministrazione e da parte del Comitato Controllo e Rischi ai sensi della Raccomandazione 33 lett. e) del Codice di Corporate Governance.

L’attuale Organismo di Vigilanza, nominato dal Consiglio di Amministrazione di Acea nella riunione del 19 giugno 2025, resterà in carica fino all’approvazione del bilancio successivo a quello con la cui approvazione scadrà il Consiglio di Amministrazione che lo ha nominato (approvazione del bilancio 2026). In ogni caso, ciascun componente dell’OdV rimane in carica fino alla nomina del suo successore o alla costituzione del nuovo Organismo.

All’OdV è attribuito dal Consiglio di Amministrazione uno specifico *budget* annuo di Euro 25.000,00 (venticinquemila/00 €), fermo restando che, ai sensi di quanto previsto dal MOG di Acea, lo stesso Consiglio di Amministrazione assicura all’OdV la disponibilità delle risorse finanziarie per ogni esigenza necessaria al corretto svolgimento delle sue funzioni al fine di garantire e rendere concreto quell’autonomo “potere di iniziativa e di controllo” che il Decreto gli riconosce.

10.4.1 CODICE ETICO

Con il Codice Etico, adottato già dal 2001, Acea afferma e declina i valori, i principi e gli *standard* comportamentali che ispirano l’agire proprio e degli *stakeholder*, interni ed esterni. L’osservanza di tali valori è ritenuta di fondamentale importanza non solo per il perseguimento degli obiettivi di sviluppo ed efficienza del *business*, ma anche per garantire la correttezza e la trasparenza delle pratiche aziendali nonché l’affidabilità e la reputazione dell’Azienda e delle persone che operano per suo conto.

Nello specifico, il Codice enuncia i principi etici generali ai quali

devono essere ricondotte tutte le pratiche aziendali, specificando i criteri di condotta verso ciascuna categoria di *stakeholder* e definendo i meccanismi per l'attuazione dei principi e il controllo dei comportamenti delle persone che operano nell'interesse della Società.

Il Codice Etico è pertanto un elemento fondamentale dell'ambiente di controllo di Acea, che ne diffonde la conoscenza tra il personale, sia all'atto dell'assunzione, sia in cicliche attività di formazione, svolte anche in modalità *e-learning*. È inoltre richiesta esplicita adesione ai contenuti del Codice Etico ai dipendenti, ai fornitori e a tutti coloro che contribuiscono all'attività della società (consulenti, collaboratori, ecc.).

Le società controllate, con delibere dei propri Consigli di Amministrazione, recepiscono il Codice Etico di Acea, che costituisce una parte integrante dei modelli di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001.

L'edizione vigente del Codice Etico è stata adottata dal Consiglio di Amministrazione il 9 novembre 2022, in sostituzione di quella del 2018.

La vigente edizione, oltre a riflettere l'evoluzione normativa e organizzativa intervenuta, mira a rendere il Codice Etico maggiormente fruibile e applicabile, e a consentire una più ampia diffusione dei principi e dei valori di Acea verso tutte le società e le persone del Gruppo.

Inoltre, la recente edizione integra i riferimenti a principi e standard connessi a iniziative strategiche per il Gruppo, soprattutto per quanto riguarda la sostenibilità, ed in particolare la valorizzazione dei principi legati a temi ESG quali:

- la tutela dei diritti umani in ogni contesto operativo, inclusa la catena di fornitura;
- il richiamo esplicito ai temi relativi all'inclusione, al coinvolgimento delle persone di Acea e al benessere organizzativo;
- l'impegno per la salvaguardia della biodiversità;
- l'importanza del dialogo e del confronto con gli *stakeholder*;
- l'istanza di interagire con fornitori attenti alle tematiche di sostenibilità.

In attuazione dei principi del Codice Etico, e in conformità al D.Lgs. n. 24 del 10 marzo 2023, Acea ha adottato una specifica politica per la ricezione, l'analisi e il trattamento delle segnalazioni di presunte violazioni del Codice Etico e del Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/01 che assicura la riservatezza e tutela i segnalanti in buona fede.

In conformità alle previsioni normative e alle linee guida rilasciate da ANAC, Acea ha adottato una piattaforma informatica dedicata, attraverso la quale soggetti interni ed esterni possono inviare per Acea e per le società controllate, con la massima garanzia di riservatezza, segnalazioni di fenomeni e comportamenti sospetti, di irregolarità nella conduzione aziendale, di atti o fatti che possano costituire una violazione delle norme, interne ed esterne relativi.

La responsabilità della gestione delle segnalazioni, e di vigilare sul rispetto dei valori di trasparenza, legalità, equità ed integrità etica nei rapporti con i dipendenti, fornitori, clienti e tutti gli *stakeholder*, è affidata all'*Ethical Officer* (per ulteriori dettagli si rinvia al capitolo 10, paragrafo 6.2).

10.5 REVISORE

Ai sensi dell'art. 22 bis dello Statuto, la revisione legale dei conti è esercitata da una società di revisione nominata e funzionante ai sensi di legge, secondo la disciplina dettata per le società emittenti quotate in mercati regolamentati. In particolare, essa verifica la regolare tenuta della contabilità e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili nel corso dell'esercizio e provvede alla verifica del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato.

A seguito di specifico incarico, viene altresì rilasciata la prevista attestazione circa la conformità delle informazioni fornite nella reportistica di sostenibilità, inclusa nella relazione sulla gestione del bilancio consolidato, redatta da Acea ai sensi dell'articolo 154-bis, comma 5-ter, del D.Lgs. n. 58/1998.

L'Assemblea, convocata per approvare il bilancio al 31 dicembre 2016, riunitasi il 27 aprile 2017, in conformità alle vigenti disposizioni di legge, ha conferito, su proposta del Consiglio di Amministrazione, previa raccomandazione del Collegio Sindacale, alla *PricewaterhouseCoopers SpA*, l'incarico di revisione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato della Società con mandato di durata di nove esercizi – precisamente 2017-2025, ossia fino all'approvazione del bilancio dell'ultimo esercizio di durata del mandato stesso – e ne ha determinato il compenso. Alla stessa era affidata la revisione limitata (*limited assurance*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario redatta ai sensi del D.Lgs. n. 254/16 e, per i bilanci degli esercizi 2024 e 2025, della conformità della rendicontazione consolidata di sostenibilità ai sensi del D.Lgs. 125/24.

Pertanto, con l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2025, verrà a scadere, giungendo al nono esercizio, ovvero al perio-

do massimo consentito dalla legge, l'incarico di revisione legale dei conti di Acea SpA conferito a *PricewaterhouseCoopers SpA* per gli esercizi in chiusura al 31 dicembre di ogni anno compresi nel periodo 2017-2025 nonché l'incarico di attestazione della conformità della rendicontazione consolidata di sostenibilità.

La Società ha ritenuto opportuno anticipare di un anno, rispetto alla data di approvazione del bilancio 2025 da parte dell'assemblea, lo svolgimento della procedura di selezione per l'assegnazione dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi dal 2026 al 2034 che comprende anche, tra l'altro, le attività di revisione finalizzate al rilascio delle attestazioni di conformità aventi per oggetto la rendicontazione consolidata di sostenibilità prevista dalla Direttiva (UE) 2022/2464 del 14 dicembre 2022 (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

Su tali basi, l'Assemblea ordinaria dei soci riunitasi il 19 dicembre 2024 in conformità alle vigenti disposizioni di legge, ha conferito, su proposta del Consiglio di Amministrazione, previa raccomandazione del Collegio Sindacale, alla *KPMG SpA*, l'incarico di revisione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato della Società con mandato di durata di nove esercizi – precisamente 2026-2034, ossia fino all'approvazione del bilancio dell'ultimo esercizio di durata del mandato stesso – e ne ha determinato il compenso. Con riferimento a quanto richiesto dalla Raccomandazione 33, lett. f) del Codice, si rinvia al capitolo 4.1 della presente Relazione.



10.6 DIRIGENTE PREPOSTO E ALTRI RUOLI E FUNZIONI AZIENDALI

10.6.1 DIRIGENTE PREPOSTO ALLA REDAZIONE DOCUMENTI CONTABILI SOCIETARI

Nella seduta del 31 agosto 2024 il Consiglio di Amministrazione di Acea ha deliberato di nominare, con il parere favorevole del Collegio Sindacale e con effetto immediato, Pier Francesco Ragni - attuale Co-General Manager - Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ai sensi dell'art. 154-bis del D.lgs. 58/98. Il Dirigente Preposto ha maturato, come richiesto dallo Statuto, un'esperienza pluriennale nell'esercizio di compiti direttivi in attività di amministrazione e controllo presso società di capitali di significative dimensioni. La figura del Dirigente Preposto, introdotta dal legislatore con la Legge 262/2005, è stata recepita all'interno del Gruppo Acea e formalizzata con modifica statutaria del 13 novembre 2006, che prevede la nomina dello stesso da parte del Consiglio di Amministrazione.

A seguito dell'emanazione del D.lgs. 125/2024 di recepimento della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), che ha integrato l'art.154-bis del TUF con il nuovo comma 5-ter prevedendo obblighi di attestazione con riferimento alle informazioni di sostenibilità, Acea ha, inoltre, ritenuto di mantenere al Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari anche il rilascio dell'attestazione sulla rendicontazione di sostenibilità, come condiviso nell'adunanza del CdA del 13 febbraio 2025.

Il Dirigente Preposto ha la responsabilità di istituire e mantenere il Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità e di rilasciare le apposite attestazioni secondo i modelli diffusi da Consob, unitamente al CEO.

In linea con quanto previsto dall'art. 22 ter dello Statuto di Acea e dal Regolamento del Dirigente Preposto, lo stesso opera con i seguenti poteri e mezzi:

- definire e diffondere in Acea e nelle Società del Gruppo le metodologie di controllo interno sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità disciplinate nel Modello di controllo sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità;
- effettuare analisi sul disegno del Sistema di Controllo Interno di sua competenza ed in particolare sugli aspetti trasversali ed infrastrutturali posti in essere dagli Organi e dal Management di Acea/Società, inclusi i controlli generali in ambito IT;
- richiedere all'interno di Acea e alle società incluse nel consolidamento del Gruppo ogni informazione di natura amministrativa e contabile e di sostenibilità utile per la valutazione del disegno e dell'operatività del Sistema di Controllo che sovrintende il processo di formazione dei bilanci;
- richiedere all'interno di Acea e alle società incluse nel consolidamento del Gruppo informazioni di carattere gestionale legate ad eventi che possano in qualsivoglia modo influenzare in misura significativa l'andamento della Società e del Gruppo;
- accedere ai dati delle Strutture di Acea nonché delle società del Gruppo, agli archivi e ai beni aziendali, ogni volta che ciò si rende necessario;
- proporre al Consiglio di Amministrazione e all'Organo Amministrativo Delegato di Acea atti di indirizzo verso tutte le società incluse nel consolidamento del Gruppo in merito a metodologie da applicare, nonché all'assetto organizzativo della struttura amministrativa e di controllo e di sostenibilità;
- redigere, con il supporto della Struttura competente per le tematiche di organizzazione delle strutture operative, le procedure aziendali rappresentative dei processi, anche trasversali, afferenti le aree sottoposte alla diretta responsabilità del Dirigente Preposto;

- proporre modifiche a processi e procedure aziendali dei quali il Dirigente Preposto non è *Process Owner*, ivi inclusi quelli informatici, che hanno impatto indiretto sulla formazione dei bilanci;
- svolgere controlli su qualunque processo aziendale che abbia impatto diretto o indiretto sulla formazione dei bilanci;
- avvalersi dell'assistenza delle altre Strutture aziendali di Acea per lo svolgimento di attività di valutazione dei rischi e per la valutazione del disegno e dell'operatività dei controlli in essere, anche nelle Società del Gruppo, nonché di qualificate società di consulenza esterne;
- richiedere alle Strutture di Acea nonché alle società del Gruppo, attestazioni circa (i) l'attendibilità e la completezza dei dati contabili e delle informazioni gestionali fornite nell'ambito del processo di chiusura contabile, (ii) la conformità dei dati e delle informazioni fornite nell'ambito del processo di predisposizione della rendicontazione di sostenibilità agli standard di rendicontazione di riferimento ed al Regolamento dell'Unione Europea sulla Tassonomia, (iii) il corretto funzionamento delle procedure aziendali e la loro operatività nel periodo di riferimento;
- richiedere modifiche al Sistema di Controllo Interno sull'Informativa Finanziaria e di Sostenibilità (inteso come l'insieme di persone, strumenti, informazioni, regole per la mitigazione dei rischi aziendali) di Acea e delle società incluse nel consolidamento del Gruppo;
- richiedere, sentito il parere della Struttura competente per le tematiche legali, pareri su quesiti relativi alle proprie attività e responsabilità;
- disporre di autonomia finanziaria, da esercitarsi in armonia con gli indirizzi generali della Società e nel rispetto delle procedure esistenti, condivisa dal Dirigente Preposto con l'Organo Amministrativo Delegato di Acea in sede di *budget* annuale.

Il Consiglio di Amministrazione vigila, ai sensi del citato art. 154-bis del TUF, affinché il Dirigente Preposto disponga di adeguati poteri e mezzi per l'esercizio dei compiti a lui attribuiti, nonché sul rispetto effettivo delle procedure di competenza.

Nella riunione del 12 marzo 2026, il Consiglio di Amministrazione ha confermato l'adeguatezza dei poteri e mezzi a disposizione del Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, nonché il rispetto delle procedure dallo stesso predisposte.

10.6.2. ETHIC OFFICER

L'*Ethic Officer*, ai sensi del Codice Etico e in attuazione del D.lgs. 24 del 10 marzo 2023, è l'organo collegiale di Gruppo che ha lo scopo di gestire il sistema di segnalazioni di presunte violazioni per inosservanza della legge, della normativa interna e del Codice Etico e di vigilare sul rispetto dei valori di trasparenza, legalità, equità ed integrità etica nei rapporti con i dipendenti, fornitori, clienti e tutti gli *stakeholders*. Tra le sue responsabilità vi sono anche quelle di promuovere programmi di comunicazione e attività finalizzate a dare la massima diffusione dei principi del Codice Etico all'interno delle società del Gruppo, eventuali aggiornamenti del Codice Etico e l'emanazione di linee guida e di procedure operative al fine di ridurre il rischio di violazione del Codice Etico.

L'*Ethic Officer* si avvale del supporto di una Segreteria Tecnica costituita nella Struttura di *Internal Audit* di Acea per adempiere i propri compiti e trasmette alla Presidente, al CEO ed agli organi di controllo di Acea (Comitato Controllo e Rischi, Comitato Etica, Sostenibilità e Inclusione, Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza) e ai Vertici e agli organi di controllo delle società controllate, relazioni periodiche in merito alle segnalazioni pervenute, agli approfondimenti

effettuati e le iniziative avviate in materia di formazione e comunicazione inerenti al Codice Etico e al sistema di whistleblowing.

10.6.3. STRUTTURA CHIEF RISK MANAGEMENT, COMPLIANCE & SUSTAINABILITY OFFICER

Nel rafforzamento dei presidi per il governo e la gestione del SCI-GR, la società ha integrato nella macrostruttura la Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer* con la missione di:

- progettare, implementare e monitorare il modello di *Risk Governance* di Gruppo, identificare, descrivere e misurare i principali fattori di rischio che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi strategici e di *business* del Gruppo, definire e proporre le politiche di gestione e mitigazione dei rischi, indirizzando l'implementazione e l'evoluzione del *framework Enterprise Risk Management (ERM)* di Gruppo nella prospettiva dell'integrazione dei vari ambiti di rischio, e il *framework Antifrode* del Gruppo;
- garantire l'efficace svolgimento del processo ERM nel continuo, anche tramite coordinamento e collaborazione con le altre strutture interne di controllo, e assicurare l'attività di *reporting* nei confronti del Vertice aziendale e Organi sociali e di controllo in merito all'evoluzione del profilo di rischio complessivo di Gruppo, sui possibili impatti sugli obiettivi strategici e di *business*, e sull'attuazione e monitoraggio delle azioni di risposta al rischio;
- definire, implementare e aggiornare la metodologia e le modalità operative del processo di gestione del rischio delle terze parti (cd *background search*), in conformità con le normative del Gruppo e le best practice internazionali; effettuare il *risk assessment* antifrode valutando l'adeguatezza dei presidi di controllo, delle procedure e dei processi impattati e monitorando l'implementazione delle azioni di miglioramento;
- assicurare le attività di progettazione, implementazione, moni-

toraggio e aggiornamento del sistema dei rischi di competenza connessi ai processi, in coerenza con il modello di *governance* di Gruppo, verificando la coerenza dei contenuti degli strumenti normativi emessi da Acea relativamente alle norme e principi relativi agli ambiti di *integrity* e *fraud risk management* di competenza della Struttura, nonché la coerenza e l'adeguatezza dei controlli posti a presidio dei principali rischi, per l'ambito di competenza;

- assicurare la valorizzazione degli aspetti ESG nel Gruppo Acea, integrando principi e tematiche di sostenibilità con gli aspetti di natura di business e finanziaria, promuovendo il posizionamento del Gruppo nei rating internazionali di sostenibilità e predisponendo inoltre la relativa reportistica (ivi incluso il Bilancio di Sostenibilità).

10.6.4. STRUTTURA CHIEF LEGAL & COMPLIANCE OFFICER

Nel rafforzamento dei presidi per il governo e la gestione del SCI-GR, la società ha integrato nella macrostruttura la Struttura *Chief Legal & Compliance Officer*, ove opera l'Unità Compliance, con la missione, inter alia, di:

- definire gli indirizzi a livello di Gruppo in materia di Compliance Antitrust per l'implementazione dei Programmi di Compliance Antitrust da parte delle Società del Gruppo, di Privacy Governance / Data Protection, di Compliance 231, Anticorruzione;
- assicurare la progettazione, implementazione, monitoraggio e aggiornamento del sistema di controllo dei rischi di competenza connessi ai processi, in coerenza con il modello di *governance* di Gruppo, verificando la coerenza dei contenuti degli strumenti normativi emessi da Acea SpA relativamente alle norme e principi relativi alle Compliance di competenza della Struttura;
- assicurare la coerenza e l'adeguatezza dei controlli posti a presidio dei principali rischi, per l'ambito di competenza.

10.7 COORDINAMENTO TRA I SOGGETTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Al fine di consentire ai diversi soggetti coinvolti nel SCI-GR di svolgere adeguatamente il ruolo affidato nell'ambito di tale sistema, sono definiti appositi flussi informativi:

- di Governance, tra Acea e le società controllate, inerenti alla valutazione dell'adeguatezza del SCI-GR e al Sistema Normativo di Gruppo e agli Strumenti di Corporate Governance;
- tra i diversi livelli di controllo e i competenti organi di gestione e controllo, opportunamente coordinati in termini di contenuti e tempistiche.

Le Linee di Indirizzo di Acea prevedono che vengano definite una serie di attività di coordinamento tra i vari soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo allo scopo di assicurare il continuo monitoraggio sull'adeguatezza e sul funzionamento dello stesso, nonché di facilitare lo scambio efficiente di informazioni.

Tali modalità sinteticamente consistono in:

- riunioni periodiche di coordinamento, aventi ad oggetto in particolare il processo di elaborazione dell'informativa finanziaria e l'attività di valutazione (*assessment*), monitoraggio e contenimento dei rischi (economico-finanziari, operativi e di *compliance*);
- flussi informativi fra gli stessi soggetti coinvolti nel Sistema di Controllo;
- incontri di coordinamento e riunioni congiunte tra Collegio Sindacale, Comitato Controllo e Rischi, Società di revisione, Dirigente Preposto e Responsabile della Struttura *Chief Audit Officer*;

cafe, Comitato Controllo e Rischi, Società di revisione, Dirigente Preposto e Responsabile della Struttura *Chief Audit Officer*;

- flussi informativi di comunicazione da parte dei presidi di secondo livello verso i vertici aziendali, la Struttura di *Internal Audit*, la Struttura *Chief Legal & Compliance Officer*, la Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer* e gli organi di controllo;
- flussi di comunicazione tra la Struttura di *Internal Audit* e la Struttura *Chief Legal & Compliance Officer*, la Struttura *Chief Risk Management & Sustainability Officer* per supportare le specifiche attività di competenza. In particolare, la Struttura *Chief Risk Management & Sustainability* informa la Struttura di *Internal Audit* dei principali rischi aziendali utili per la predisposizione della proposta di piano di *Audit risk-based* e riceve gli esiti delle attività di *internal auditing* se rilevanti per lo svolgimento dei propri compiti;
- flussi di comunicazione tra Organismi di Vigilanza delle società controllate di Acea e Organismo di Vigilanza dell'Emittente;
- relazioni periodiche al Consiglio di Amministrazione;
- supporto della Struttura di *Internal Audit* alle attività dell'Organismo di Vigilanza di Acea e a quelle delle società controllate;
- flussi di comunicazione, in seno a ciascuna società del Gruppo, tra Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza;
- flussi informativi tra Collegio Sindacale e Comitato Controllo e Rischi per lo scambio delle informazioni rilevanti per l'espletamento dei rispettivi compiti.



11. Interessi degli Amministratori e Operazioni con Parti Correlate

Nella riunione consiliare del 13 febbraio 2025 il Consiglio di Amministrazione, a seguito di un'approfondita istruttoria svolta nel corso del 2024, all'unanimità dei suoi componenti, ha approvato le modifiche al regolamento di funzionamento dello stesso organo finalizzate, tra l'altro, a introdurre regole chiare e precise volte a disciplinare i casi di conflitto di interesse degli amministratori.

La disciplina, in particolare, prevede che nel caso in cui un Amministratore ("**Soggetto Interessato**") sia portatore, per conto proprio o di terzi, di un interesse in un'operazione o decisione oggetto di esame da parte del Consiglio, ne dà tempestiva notizia secondo le modalità ivi appositamente individuate. L'Amministratore che dichiara di avere, per conto proprio o di terzi, un interesse in conflitto con quello della Società in relazione a determinati atti, operazioni e/o fatti, si astiene dal prendere parte alla discussione e al voto sulle deliberazioni afferenti a detti atti, operazioni e/o fatti. Il Consiglio può deliberare, con l'astensione dell'interessato, che, nell'interesse della Società, egli possa partecipare alla discussione, fermo l'obbligo di astensione dal voto. In caso di operazioni con parti correlate, si applica altresì quanto previsto dalla relativa disciplina.

L'esclusione di un Consigliere opera nel caso di situazioni che comporterebbero la comunicazione a quest'ultimo di informazioni sotto qualsiasi forma relative ad atti, operazioni e/o fatti riguardanti la Società o altre società del Gruppo la cui condivisione possa costituire fonte di coinvolgimento e/o responsabilità della Società in relazione a potenziali violazioni di normative cogenti ("**Materie Rilevanti**"), ovvero la sua partecipazione a riunioni del Consiglio di Amministrazione o di Comitati endoconsiliari sulle Materie Rilevanti.

Di regola, l'esclusione è pertanto limitata a specifiche tipologie d'informazioni che abbiano caratteristiche di precisione, determinatezza e riservatezza tali da poter comportare i rischi che precedono.

All'esclusione provvede il Presidente del Consiglio di Amministrazione o del Comitato competente ovvero, laddove il Soggetto Interessato sia il Presidente, il Consigliere più anziano, ove la Materia Rilevante sia oggetto di trattazione in una riunione, rispettivamente, del Consiglio di Amministrazione o di un Comitato (l'organo competente all'esclusione nel regolamento viene identificato anche come il "**Gestore della Procedura**").

L'esclusione viene tempestivamente comunicata al Segretario del Consiglio di Amministrazione, affinché questi ne curi l'esecuzione e ne dia tempestiva comunicazione ai Consiglieri e ai Sindaci nonché al soggetto interessato, adottando nei confronti di quest'ultimo, ove necessario, modalità compatibili con le esigenze sottese all'esclusione.

Il Gestore della Procedura, acquisito il parere del Segretario del Consiglio di Amministrazione e, se ritenuto necessario, di un legale esterno, può in particolare adottare una o più delle seguenti misure nei confronti del Soggetto Interessato:

- esclusione dalle informative pre-consiliari riferibili ai punti posti all'ordine del giorno relativi alle Materie Rilevanti;
- trasmissione di copia dell'avviso di convocazione debitamente omissato nella parte avente ad oggetto i punti posti all'ordine del giorno relativi alle Materie Rilevanti;

- esclusione dalla partecipazione ai lavori consiliari aventi ad oggetto la trattazione e la votazione sui punti posti all'ordine del giorno relativi alle Materie Rilevanti;
- trasmissione di verbali debitamente omissati nelle parti aventi ad oggetto la trattazione dei punti posti all'ordine del giorno relativi alle Materie Rilevanti.

La disciplina prevede, inoltre, che nel caso in cui una Materia Rilevante sia trattata durante una seduta del Consiglio d'Amministrazione, anche solo a meri fini di informativa o discussione, senza che essa fosse stata inclusa nell'ordine del giorno della seduta, il Soggetto Interessato, ove non provveda autonomamente, verrà invitato, su impulso del Presidente e sentito il Presidente del Collegio Sindacale o, in sua assenza, i sindaci presenti, a lasciare la riunione fino alla conclusione della relativa trattazione.

Per maggiori dettagli si rinvia al documento disponibile sul sito internet della Società all'indirizzo <https://www.acea.it/content/dam/acea-corporate/pdf/it/governance/regolamento-cda-acea.pdf>

Relativamente alle operazioni con parti correlate, la procedura per le operazioni con parti correlate ("**Procedura OPC**"), redatta ai sensi dell'articolo 2391 bis del codice civile, è stata adottata in ottemperanza ai principi dettati dal Regolamento OPC, ed è stata, da ultimo, emendata dal Consiglio di Amministrazione in data 14 giugno 2023.

La Procedura OPC si applica alle operazioni svolte direttamente da Acea, ovvero da società da questa controllate direttamente e/o indirettamente, con parti correlate.

In base all'importo, le operazioni sono così suddivise:

- operazioni di Maggiore Rilevanza: le operazioni in cui almeno uno degli indici di rilevanza, dell'Allegato 1 del Regolamento OPC, risulti superiore alla soglia del 5%, la cui approvazione è riservata al Consiglio di Amministrazione di Acea;
- operazioni di importo esiguo: le operazioni il cui controvalore, calcolato in base agli indici di cui all'Allegato 1 della Procedura, non superi, in relazione alla descritta tipologia di operazioni, le seguenti soglie:
 - Persona Fisica:
 - Euro 30.000 per sponsorizzazioni e altre iniziative assimilabili;
 - Euro 150.000 per le restanti tipologie di operazioni.
 - Persona Giuridica:
 - Euro 120.000 per sponsorizzazioni e altre iniziative assimilabili;
 - Euro 200.000 per le restanti tipologie di operazioni;
- operazioni di Minore Rilevanza, vale a dire tutte le operazioni con parti correlate diverse dalle operazioni di maggiore rilevanza e di importo esiguo.

La procedura non trova applicazione a determinate tipologie di operazioni con parti correlate, tra cui le principali riguardano le operazioni ordinarie che siano concluse a condizioni equivalenti a quelle di mercato o standard e le operazioni con o tra società controllate, anche congiuntamente, da Acea nonché le operazioni con società collegate ad Acea, a condizione che nelle società controllate o col-

legate controparti dell'operazione non vi siano interessi significativi (come individuati nell'ambito della procedura) di altre parti correlate di Acea.

La Procedura OPC prevede che, prima dell'approvazione di un'operazione con parti correlate, sia di Minore Rilevanza che di Maggiore Rilevanza, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate esprima un parere sull'interesse della società al compimento dell'operazione nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni.

Alla data della presente Relazione, il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate è composto da 5 amministratori, tutti indipendenti e, segnatamente, Angelo Piazza (Presidente), Antonella Rosa Bianchessi, Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso, Luisa Melara e Elisabetta Maggini.

Il Presidente del Comitato OPC convoca e dirige le riunioni.

La Segreteria del Comitato OPC è coordinata dal Segretario del Consiglio di Amministrazione di Acea.

Nel corso del 2025, il Comitato ha tenuto 6 riunioni, debitamente verbalizzate e caratterizzate dalla regolare partecipazione dei suoi

componenti nonché di membri del Collegio Sindacale e da una durata media di circa un'ora.

Nel corso del 2025, il Comitato ha svolto le attività propedeutiche ed istruttorie ed ha rilasciato i pareri di competenza del Comitato in relazione a operazioni con parti correlate ad Acea afferenti a iniziative di sponsorizzazione o altre iniziative assimilabili svolte da Acea, ovvero da società da questa controllate, e a deroghe alla politica in materia di remunerazione.

Nel 2026, alla data della presente relazione, si è tenuta una riunione del Comitato.

La partecipazione di ciascun amministratore alle riunioni del Comitato è rappresentata nella Tabella n. 3.

Il Consiglio di Amministrazione ha confermato lo stanziamento di un budget annuo per il 2026 pari ad Euro 50.000,00 per il Comitato al fine di consentire, qualora ritenuto necessario, il conferimento di incarichi esterni funzionali allo svolgimento delle proprie attività. Per maggiori dettagli si rimanda al sito <https://www.acea.it/>, nella sezione "Governance" - <https://www.acea.it/governance/operazioni-parti-correlate>.



12. Collegio Sindacale

12.1 NOMINA E SOSTITUZIONE

Secondo le previsioni di legge e dello Statuto, il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti, nominati dall'assemblea ordinaria dei soci per un periodo di tre esercizi e rieleggibili alla scadenza del mandato.

Nella composizione del Collegio Sindacale si assicura il rispetto dei criteri di equilibrio tra i generi, come previsto dalle disposizioni di legge, *pro tempore* vigenti.

Per la nomina del Collegio Sindacale, regolata dall'art. 22 dello Statuto, valgono le modalità illustrate al capitolo 4.2 in tema di nomina degli amministratori.

La nomina del Collegio Sindacale è disciplinata dall'art. 22 dello Statuto, il quale prevede che lo stesso venga nominato sulla base di liste presentate dai Soci che – da soli o insieme ad altri Soci – rappresentino alla data in cui sono depositate le liste almeno l'1% del capitale sociale, ovvero la minore quota di partecipazione al capitale sociale determinata dalla Consob ai sensi dell'art. 144-quater del Regolamento Emittenti. In merito, si segnala che la quota richiesta dalla Consob, con Determinazione Dirigenziale n. 155 del 27 gennaio 2026, per la presentazione delle liste è pari all'1%.

In particolare, dalla lista che ha ottenuto la maggioranza dei voti sono tratti, nell'ordine progressivo con il quale sono elencati nella lista stessa, la metà più uno dei sindaci effettivi da eleggere, con un arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità inferiore, e un sindaco supplente.

Per gli altri membri del Collegio Sindacale, tra gli eletti sono designati sindaco effettivo e sindaco supplente rispettivamente coloro che hanno ottenuto il primo e il secondo quoziente più elevato nell'ambito delle liste di minoranza; a parità di quoziente, risulta sindaco effettivo quello della lista di minoranza che ha ottenuto il maggior numero di voti. In ogni caso, almeno un sindaco effettivo dovrà essere eletto da parte dei soci di minoranza. In caso di cessazione di un sindaco in corso di esercizio, subentra il sindaco supplente appartenente alla medesima lista del sindaco da sostituire.

Per la nomina dei Sindaci per qualsivoglia ragione non eletti con l'osservanza delle modalità illustrate, l'Assemblea delibera con le maggioranze di legge.

Nel novero dei Sindaci effettivi eletti dalla minoranza, l'Assemblea elegge il Presidente.

12.2 COMPOSIZIONE E FUNZIONAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE (EX ART. 123 BIS, CO. 2, LETT. D, TUF)

L'attuale Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti in data 28 aprile 2025 e il relativo mandato scadrà in occasione dell'approvazione del bilancio relativo all'esercizio 2027.

In occasione dell'assemblea di nomina sono state presentate tre liste: i) la Lista n. 1 presentata da Roma Capitale, titolare complessivamente di n. 108.611.150 azioni pari al 51% del capitale sociale, con tre candidati, Ines Gandini, Carlo Ravazzin e Roberto Munno; ii) la Lista n. 2 presentata dall'azionista Fincal SpA, titolare di n. 6.800.000 azioni pari al 3,193% del capitale sociale di Acea SpA, con due candidati, Giampiero Tasco e Serena Gatteschi e iii) la Lista n. 3 presentata da un gruppo di società di gestione del risparmio e investitori istituzionali, titolari complessivamente di n. 3.037.569 azioni pari all'1,42632% del capitale sociale di Acea SpA, con due candidati, Vito Di Battista e Piera Braja. La Lista n. 1 è stata votata dal 68,27%, la Lista n. 2 dal 21,07% e la Lista n. 3 dall'10,63% dei votanti.

Si precisa che la lista di minoranza ha attestato l'assenza di rapporti di collegamento, anche indiretti, con la lista di maggioranza.

Tutti i sindaci hanno dichiarato di possedere i requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza previsti dalla normativa applicabile e dal Codice di Corporate Governance.

Secondo le nomine effettuate in tale assemblea, il Collegio Sindacale risulta attualmente composto, come descritto nella *Tabella n. 4*,

dai componenti che seguono e dei quali viene data, ai sensi dell'art. 144 – *decies* Reg. Emittenti, una breve descrizione del profilo professionale di ciascuno:

- **Giampiero Tasco, Presidente.** Nato a Roma, il 31 luglio 1951. Avvocato, Patrocinante in Cassazione e Revisore Ufficiale dei Conti, è titolare dello Studio Legale Tributario Tasco & Associati di Roma. Specializzato in diritto societario e in diritto e contenzioso tributario, è membro del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale di diverse società. Anovera tra i suoi clienti importanti gruppi nazionali in settori quali la finanza, l'edilizia, l'agroalimentare, la distribuzione, il trasporto marittimo di passeggeri e l'editoria.
- **Ines Gandini, sindaco effettivo.** Laureata con lode in Economia e Commercio all'Università "La Sapienza" di Roma, Commercialista e Revisore Legale. Ha conseguito diversi corsi di specializzazione e perfezionamento post-universitari tra cui quello in "Governance, Risk e Compliance" presso la Luiss Business School e quello in "ESG Analysis & Investing" sull'integrazione delle tematiche ESG nell'analisi e negli investimenti finanziari presso il Politecnico di Milano.

Da più di dieci anni si occupa di Corporate Governance e ricopre ed ha ricoperto incarichi di amministratore non esecutivo e di membro del collegio sindacale di diverse società, quotate e non, e di società operanti nel settore finanziario e assicurativo.

Attualmente è consigliere di amministrazione di Mediobanca

SpA e di Fondaco SGR SpA e componente del Consiglio direttivo di Nedcommunity, l'associazione italiana dei Non Executive Director.

È membro del Collegio dei Revisori dei Conti e dell'Organismo di Vigilanza della Fondazione Leonardo e membro del Collegio dei Revisori dei Conti della Fondazione La Biennale di Venezia nonché sindaco effettivo di Leonardo Global Solutions SpA e di alcune società del Gruppo Acea.

Da maggio 2016 fino ad aprile 2022 ha svolto attività professionale altamente specialistica su problematiche di diritto tributario presso lo studio legale Salvini e Soci - Studio Legale.

Dal 2006 al 2008 è stato esperto tributario SECIT Consulente giuridico ed economico presso il Gabinetto del Ministero dell'Economia, sezione Finanze.

Dal 1997 al 2006 ha svolto attività professionale in materia societaria e fiscale nel settore corporate, finanziario e assicurativo con focus su operazioni di riorganizzazione societaria, finanza straordinaria, emissione di titoli quotati e non, operazioni di project financing e securitization, costituzione di fondi di private equity, fondi immobiliari, elaborazione di piani di stock options presso lo studio legale Chiomenti.

- **Carlo Ravazzin, sindaco effettivo.** Nato a Roma, il 21 marzo 1971. Fondatore e titolare dello studio Sancetta Ravazzin, Dottore Commercialista e Revisore Legale con oltre 25 anni di esperienza in materia tributaria e societaria, di internal audit, restructuring e crisi d'impresa. Laureato con lode in Economia e Commercio presso l'Università di Roma la Sapienza, ha svolto il servizio militare quale Ufficiale di Complemento della Guardia di Finanza. Ha iniziato la sua carriera in Reconta Ernst & Young. Attualmente è Adjunct Professor di Economia Aziendale presso la Luiss Business School. Svolge abitualmente attività convegnistica e di formazione in materia aziendalistica, societaria e di crisi d'impresa ed è autore di libri di testo ed articoli per riviste specializzate. Collabora con le principali autorità giudiziarie e assume regolarmente incarichi di Presidente/componente di collegi sindacali, Presidente/componente di Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/01, curatore fallimentare, commissario giudiziale e liquidatore in numerose realtà pubbliche e private, anche multinazionali. Presiede, inoltre, la Commissione "Responsabilità amministrativa degli enti ex D.Lgs. 231/01" dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Roma ed è componente del tavolo tecnico istituito dal Ministero della Giustizia per la revisione del D.Lgs. 231/2001.
- **Roberto Munno, Sindaco supplente.** Dottore Commercialista e Revisore Legale con esperienza in ambito fiscale, societario e contabile, è specializzato nella consulenza a gruppi assicurativi, bancari, finanziari, industriali e immobiliari. Ricopre il ruolo di Equity Senior Partner dello studio SASPI – WST Law & Tax Firm, dove coordina il Dipartimento Corporate Tax e la sede di Roma. All'attività professionale affianca numerosi incarichi all'interno di collegi sindacali e organismi di controllo di società di rilievo nazionale e internazionale, oltre all'impegno portato avanti nel mondo accademico. Presidente della Commissione "Imposte dirette – Imprese bancarie e assicurative" dell'Ordine dei Dottori Commercialisti di Roma, è autore di importanti pubblicazioni in ambito tributario.
- **Vito Di Battista Sindaco supplente.** Nato a Lecce il 10 gennaio 1952, Vito Di Battista è laureato in economia aziendale presso

l'Università Commerciale Luigi Bocconi. Dottore Commercialista e Revisore Legale, presta consulenza tributaria in favore di società industriali e finanziarie, anche quotate. Attualmente ricopre la carica di Presidente e Amministratore Delegato di Angelini Finanziaria SpA e di Angelini Partecipazioni SpA, di Presidente del Consiglio di Amministrazione di IBL Real Estate SRL e di Presidente del Collegio Sindacale di Avio SpA. Ha ricoperto la carica di membro del Comitato di Sorveglianza della Banca Popolare Andriese in a. s., della Banca di Credito Cooperativo di Pachino in a. s. e della Banca di Credito Cooperativo "S. Apollonia" di Ariccia in a. s. Ha ricoperto, inoltre, la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione di Atlantide SpA, di Consigliere di Amministrazione dell'Istituto Bancario del Lavoro SpA e di Cuki Group SpA, di Presidente del Collegio Sindacale di Bancaperta SpA e di Cassa di Risparmio di Fano SpA, di Sindaco effettivo del fondo pensione complementare Fondenergia, di Sindaco effettivo di Net Holding SpA, di Net Insurance SpA e di Net Insurance Life SpA - Società soggette all'attività di direzione e coordinamento di Poste Vita SpA. È stato altresì membro del Consiglio Direttivo di Ned community.

I sindaci sono scelti tra coloro che possono essere qualificati come indipendenti e devono agire con autonomia e indipendenza anche nei confronti degli azionisti che li hanno eletti.

Nella prima occasione utile dopo la propria nomina, il Collegio Sindacale ha verificato e confermato il possesso dei requisiti di indipendenza previsti dalla legge e dal Codice ed ha comunicato il risultato di tale verifica al Consiglio di Amministrazione della Società. Dell'esito delle verifiche effettuate è stata data comunicazione al mercato con comunicato stampa.

Successivamente, il Collegio in carica ha regolarmente effettuato, da ultimo in data 11 marzo 2026, l'accertamento della sussistenza dei requisiti di indipendenza (per i quali si rinvia al capitolo 4.7 della presente Relazione) ai sensi di legge e del Codice in capo ai suoi componenti effettivi, verificandone la sussistenza e trasmettendo l'esito di tale verifica al Consiglio.

La remunerazione dei sindaci è commisurata all'impegno richiesto, alla rilevanza del ruolo ricoperto nonché alle caratteristiche dimensionali e settoriali della società.

In particolare, l'Assemblea ha determinato il compenso forfettario annuo spettante al Presidente del Collegio Sindacale e a ciascun sindaco effettivo nella misura, rispettivamente di 150.000,00 Euro e di 100.000,00 Euro. I suddetti compensi sono da ritenersi remunerativi anche delle ulteriori attività che dovessero essere loro attribuite.

Ciascun componente del Collegio ha l'obbligo di informare tempestivamente ed esaurientemente gli altri membri e il Presidente del CdA circa natura, termini, origine e portata di un loro eventuale interesse nei confronti di una determinata operazione di Acea, sia per proprio conto che di terzi.

Il Collegio Sindacale in carica dal 28 aprile 2025, nel corso dell'esercizio ha tenuto 10 riunioni, durate in media 2 ore, che hanno visto la regolare partecipazione dei sindaci effettivi. Nel 2026, alla data della presente Relazione, il Collegio si è riunito 3 volte.



CRITERI E POLITICHE DI DIVERSITÀ

Le informazioni in merito ai criteri e politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di controllo relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale richieste dall'art. 123-bis, comma 2 lettera d-bis, TUF, sono illustrate nella sezione della Relazione dedicata al Consiglio di Amministrazione (capitolo 4.3).

AUTOVALUTAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale ha proceduto, per il primo anno, alla propria Autovalutazione per l'esercizio 2025, a far data dal proprio insediamento, in conformità a quanto raccomandato dal Codice di Corporate Governance e come previsto dalla Norma di comportamento Q.1.7 contenuta nelle Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate pubblicate nel dicembre 2024 dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (CNDCEC). Il processo di Autovalutazione ha riguardato principalmente la composizione, l'esercizio dei poteri e il funzionamento.

Il processo di autovalutazione è stato condotto tramite la compilazione da parte dei sindaci di un questionario ad hoc.

Alla luce delle informazioni in proprio possesso, il Collegio Sindacale della Società ha valutato, allo stato, come adeguata la propria com-

12.3 RUOLO

Il Collegio Sindacale esercita i poteri ed adempie ai doveri previsti dalle disposizioni vigenti.

Nello svolgimento della propria attività, nell'esercizio 2025, si è coordinato con la Struttura *Chief Audit Officer* prevalentemente attraverso incontri periodici che hanno avuto a oggetto l'illustrazione del piano di lavoro delle attività di monitoraggio indipendente e le risultanze dei principali interventi svolti nel corso dell'anno. Si è, altresì, coordinato con il Comitato Controllo e Rischi, attraverso la partecipazione del Presidente e/o dei sindaci effettivi alle riunioni dello stesso.

Al fine di agevolare lo svolgimento delle attività di vigilanza di competenza dell'Organo di Controllo, si sono, inoltre, svolti regolari incontri tra il Collegio Sindacale e i responsabili delle principali strutture aziendali – con particolare riferimento all'approfondimento delle tematiche attinenti al risk management, al sistema amministrativo e contabile, alla sostenibilità ed al rischio cyber. Il Collegio

posizione, avendo riferimento ai requisiti di professionalità, diversità, competenza, onorabilità ed indipendenza richiesti dalla normativa.

ORIENTAMENTI AGLI AZIONISTI SULLA COMPOSIZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

In vista dell'Assemblea del 28 aprile 2025 che ha provveduto al rinnovo dell'Organo di Controllo, il Collegio Sindacale uscente ha messo a disposizione degli Azionisti, traendola dalla propria esperienza e dagli esiti dell'autovalutazione, una sintesi delle competenze e delle professionalità, ulteriori a quelle normativamente previste, volte a contribuire all'efficiente ed efficace funzionamento dell'Organo di Controllo. Con l'occasione sono state formulate alcune considerazioni e riflessioni volte (i) ad inquadrare la complessità dell'incarico in termini di impegno di tempo che viene richiesto ai componenti dell'organo di controllo, (ii) ad ottimizzare la composizione quali-quantitativa del nominando organo di controllo, nonché (iii) a consentire specifiche valutazioni in ordine all'adeguatezza del compenso riconosciuto per lo svolgimento dell'incarico.

Il documento esplicativo degli orientamenti è stato pubblicato sul sito internet della Società <https://www.acea.it/>, nella sezione dedicata all'Assemblea sopra citata - <https://www.acea.it/governance/assemblea-degli-azionisti/archivio-assemblea-azionisti>.

ha, inoltre, incontrato l'Organismo di Vigilanza e la Società di Revisione contabile per un reciproco scambio di informazioni.

Il Collegio Sindacale riceve dall'organo amministrativo, in occasione delle riunioni consiliari, informazioni sull'attività svolta dal Consiglio stesso, attraverso la partecipazione diretta del Collegio medesimo alle riunioni, nonché attraverso l'esame del materiale illustrativo degli argomenti che saranno trattati in Consiglio, che riceve in via preventiva nelle forme e con la medesima tempistica della documentazione diretta agli Amministratori.

Per ulteriori attività svolte nel corso dell'esercizio 2025 si rinvia alla Relazione del Collegio Sindacale all'Assemblea degli azionisti redatta ai sensi dell'art. 153 del TUF e pubblicata sul sito internet della Società <https://www.acea.it/governance/assemblea-degli-azionisti>.

13. Rapporti con gli Azionisti e gli altri stakeholder rilevanti

Le informazioni che riguardano la Società sono oggetto di puntuale e tempestiva comunicazione al mercato e alle relative Autorità di Vigilanza. Tali informazioni sono rese disponibili sul sito internet della Società <https://www.acea.it/> nella sezione “Investitori”, costantemente aggiornata.

La struttura organizzativa di Acea prevede la Struttura Investor Relations, il cui responsabile è il dottor Dario Michi, alle dipendenze del Co-General Manager.

In occasione dell'approvazione dei risultati annuali, semestrali e trimestrali, del Piano Industriale e al verificarsi di eventuali operazioni straordinarie price-sensitive, la Società organizza apposite conference call/webcast/presentazioni con Investitori istituzionali e Analisti finanziari. In tale contesto, Acea intrattiene con gli Investitori un dialogo basato sui principi di correttezza e trasparenza, nel rispetto della disciplina comunitaria e nazionale in tema di abusi di mercato, nonché in linea con le best practice internazionali.

Nel corso del 2025 Acea ha avuto circa 850 interazioni con Investitori Istituzionali, Analisti e Obbligazionisti, attraverso la partecipazione a diversi eventi condotti anche in forma digitale: meeting “one on one” e presentazioni allargate, sia promossi dalla Struttura Investor Relations che richiesti dal mercato; Investor Conference organizzate da Borsa Italiana e primarie Banche d’Affari; roadshow nazionali e internazionali. Si sono svolte, inoltre, conference call e webcast in occasione dell'approvazione dei risultati aziendali annuali e infrannuali. Numerosi sono stati anche i contatti con Analisti/Investitori tramite scambi di e-mail.

DIALOGO CON GLI AZIONISTI

Dal 10 novembre 2021, il Consiglio di Amministrazione di Acea ha adottato la “Politica per la gestione del dialogo con gli Investitori istituzionali, gli Azionisti e gli Obbligazionisti” (“Politica per la gestione del dialogo”), in linea con quanto previsto dal Principio 4, raccomandazione 3 del Codice di Corporate Governance. Il 14 novembre 2024, il Consiglio di Amministrazione di Acea ha approvato l'aggiornamento della Politica per la gestione del dialogo al fine di recepire la variazione della denominazione e delle mission delle Strutture in linea con la nuova Macrostruttura di Acea.

La Politica per la gestione del dialogo è pubblicata sul sito internet della Società <https://www.acea.it/>, nella sezione “Investitori” - <https://www.acea.it/investire-in-acea>.

Acea ritiene che la promozione di un costante ed efficace dialogo con la comunità finanziaria possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi aziendali, rafforzare la generazione e condivisione del valore e assicurare i principi di trasparenza, tempestività, parità di trattamento, correttezza e affidabilità che sono al centro di tutte le attività che costituiscono la “mission” del Gruppo.

La Politica per la gestione del dialogo di Acea definisce:

- le tematiche oggetto del dialogo con Investitori istituzionali/Azionisti/Obbligazionisti;
- i soggetti e le strutture aziendali preposti all'interlocuzione;
- i canali di comunicazione attraverso i quali la comunità finanziaria può entrare in contatto con la Società (Assemblea Azionisti,

incontri con analisti, *conference* di settore, *investor day*, *webcast*, sito aziendale, comunicati stampa, ecc.);

- le tempistiche e le modalità dell'informativa da riportare al Consiglio di Amministrazione.

L'attuazione del dialogo è affidata al CEO e al Presidente.

Il Presidente assicura che il Consiglio di Amministrazione sia informato sullo sviluppo e sui contenuti significativi del dialogo con il mercato, anche con riferimento ad eventuali sollecitazioni pervenute da parte di Investitori al Top Management della Società, entro la prima riunione utile successiva alla chiusura del trimestre entro il quale il dialogo ha avuto luogo.

La Struttura Investor Relations coordina e gestisce il dialogo con gli Investitori istituzionali, gli Azionisti e gli Obbligazionisti, operando quale punto di accesso e di raccordo interno sia per l'*engagement* reattivo che proattivo.

Nel dialogo con gli Investitori istituzionali, gli Azionisti e gli Obbligazionisti i principali argomenti trattati hanno riguardato: l'andamento della gestione operativa della Società e del Gruppo, la strategia, il programma di investimenti, gli aggiornamenti/novità su aspetti regolatori dei settori idrico e distribuzione di energia.

DIALOGO CON GLI ALTRI STAKEHOLDER RILEVANTI

Il Gruppo Acea si impegna a promuovere lo sviluppo di città e comunità più sostenibili e resilienti, riducendo l'impatto sull'ambiente e abilitando soluzioni avanzate per una gestione efficiente delle risorse idriche ed energetiche, accompagnando l'evoluzione degli stili di vita e consumo delle persone. L'attività di Acea è infatti costruita su una esperienza ultracentenaria di gestione delle infrastrutture e dei servizi di pubblica utilità, che la rende consapevole della responsabilità verso tutti gli stakeholder e degli impatti che la propria attività produce sul territorio a livello economico, sociale e ambientale. Questi valori si riflettono anche nella governance aziendale e nelle relazioni con gli stakeholder, con il fine di generare valore a lungo termine per le comunità servite, in sinergia con gli obiettivi di business, e contribuire attivamente alla transizione ecologica in linea con l'Agenda 2030.

Per queste ragioni, costruire e sviluppare relazioni di fiducia con gli stakeholder e adottare un approccio inclusivo e proattivo nei loro confronti, volto a valorizzare l'ascolto, il dialogo e la comprensione reciproca dei punti di vista e delle aspettative, assume prioritaria importanza nel percorso di generazione e condivisione di valore, per il Gruppo Acea e per gli stessi stakeholder, in un'ottica di continuità e di incontro dei relativi interessi. Il coinvolgimento strategico degli stakeholder porta, infatti, a un più efficace raggiungimento degli obiettivi aziendali, permette una migliore gestione del rischio e migliora la brand reputation.

A tal fine il Gruppo analizza e monitora anche il contesto in cui opera, intercettando e interpretando i fattori che possono assumere rilievo per il proprio business e che possono influire sul perseguimento degli obiettivi strategici. L'attenzione viene costantemente rivolta pure allo sviluppo delle proprie persone e alla tutela della loro



salute e sicurezza, così come alla gestione sostenibile e responsabile della catena di fornitura.

Acea coltiva relazioni stabili e durature nel tempo con i propri stakeholder basate sui principi di integrità, trasparenza, correttezza, imparzialità e inclusività in coerenza con quanto affermato nel proprio Codice Etico, nella Politica dei sistemi di gestione e di sostenibilità, nella Policy sui Diritti Umani e nei Principi e Valori dello Stakeholder Engagement nel Gruppo Acea, che costituiscono espressione di indirizzo strategico ed elemento alla base di un'integrazione estensiva e coerente del tema dello stakeholder engagement nella gestione delle proprie attività.

In Acea è presente una struttura organizzativa che, sulla base dei Principi e Valori dello Stakeholder Engagement, agisce come centro di competenza specialistica e know-how sullo stakeholder engagement a livello di Gruppo, anche tramite azioni di sensibilizzazione, ed elabora modelli metodologici e strumenti, al fine di promuovere la realizzazione e la gestione di attività di stakeholder engagement da parte delle strutture di Acea e società del Gruppo, che hanno la responsabilità della gestione dei propri stakeholder, assicurando le attività di rendicontazione a livello di Gruppo.

Tra gli strumenti rientra anche il cd. Albero degli Stakeholder, una mappa degli stakeholder rilevanti, costruita tramite un'analisi approfondita del network relazionale del Gruppo e il coinvolgimento sia di figure apicali sia di figure con responsabilità operative. L'Albero degli Stakeholder è articolato in categorie (es. clienti, fornitori, rappresentanti nuove generazioni, etc.) e sottocategorie (es. clienti settore idrico, fornitori di beni, studenti alternanza scuola/lavoro, etc.) suddivise anche in funzione delle tematiche di rilievo per il business. Il processo di coinvolgimento degli stakeholder, regolato da una specifica procedura di Gruppo e in accordo con gli Standard Global Reporting Initiative e AA1000 sullo Stakeholder Engagement (AA1000 SES), viene avviato con la definizione dell'oggetto e degli obiettivi da raggiungere attraverso l'ingaggio da parte delle strutture di Acea e società del Gruppo, che hanno la responsabilità della gestione dei propri stakeholder. L'identificazione dell'oggetto dell'engagement è finalizzata alla individuazione delle tematiche specifiche che saranno affrontate nel corso del processo di coinvolgimento degli stakeholder.

Gli stakeholder vengono così identificati attraverso l'utilizzo di criteri preventivamente definiti e un processo di mappatura che permette di comprenderne il grado di rilevanza e definirne le priorità in termini di coinvolgimento, sempre tenendo in considerazione l'oggetto e gli obiettivi dell'engagement.

Individuati gli stakeholder da coinvolgere e le priorità, vengono definite le forme di ingaggio (es. informazione, consultazione, etc.) e gli strumenti operativi (ad esempio tramite invito a tavoli di lavoro

o altra specifica comunicazione, ecc.) che saranno utilizzati per implementare il processo di engagement dei portatori di interesse, con riferimento a ciascuna sottocategoria di stakeholder, sempre tenendo conto dell'oggetto e degli obiettivi nonché del contesto di riferimento.

Gli strumenti di engagement vengono identificati per orientarsi, nel migliore dei modi, verso le esigenze, le opinioni e le aspettative degli stakeholder.

A seguire, viene predisposto un piano di coinvolgimento degli stakeholder rilevanti, coerente con la strategia, gli obiettivi e le finalità del Gruppo, ai fini dell'implementazione del processo di engagement stesso.

In tale contesto sono predisposti strumenti operativi con tutte le informazioni utili, tra cui l'eventuale correlazione con le tematiche di sostenibilità rilevanti, riferimenti ad obiettivi del Piano di Sostenibilità, ai fini dell'implementazione, realizzazione e gestione operativa del progetto di stakeholder engagement.

Preparato il coinvolgimento, le attività di ingaggio vengono realizzate operativamente. Gli stakeholder vengono, quindi, coinvolti con le modalità previste dallo/dagli strumento/i definito/i.

Concluso il processo di coinvolgimento, viene svolto un riesame delle attività realizzate, anche al fine di restituire un feedback, seguendo il principio dell'inclusività e dell'accuratezza, alle parti interessate coinvolte.

Per integrare lo stakeholder engagement all'interno delle strategie, dei processi e delle attività di business del Gruppo, anche ai fini della rendicontazione e della valorizzazione delle best practice realizzate, dal 2023 Acea redige un Report sullo stato dello stakeholder engagement nel Gruppo che sintetizza i principali progetti e iniziative realizzati nel corso dell'anno precedente.

Alla luce di quanto precede e ad esito dell'istruttoria svolta nelle sedi comitali e consiliari competenti si ritiene che la Società si sia già dotata di strumenti interni all'organizzazione per presidiare le tematiche di cui alla raccomandazione del Comitato per la Corporate Governance per il 2026 inerente "Lo sviluppo del dialogo con altri stakeholder rilevanti" in base alla quale le società di grandi dimensioni sono invitate ad adottare, nel corso dell'esercizio 2026, una politica di dialogo con gli altri stakeholder rilevanti per la società (unita o separata dalla politica rivolta alla generalità degli azionisti).

Su tale base nel corso del 2026 si potrà valutare l'opportunità di avviare un percorso volto ad adottare una politica di dialogo con gli altri stakeholder rilevanti (i.e. gli stakeholder non finanziari) nonché ulteriori strumenti di stakeholder engagement.

14. Assemblea degli Azionisti (ex art. 123 bis, co. 2, lett. c, TUF)

La disciplina del funzionamento dell'organo assembleare è contenuta nello Statuto, anche mediante rinvio alle disposizioni di legge applicabili.

In particolare, con riguardo alle modalità di convocazione dell'Assemblea, l'art. 10 dello Statuto prevede che, fermi i poteri di convocazione previsti da specifiche disposizioni di legge, l'Assemblea, sia ordinaria che straordinaria, è convocata a cura del Consiglio di Amministrazione mediante avviso contenente l'ordine del giorno, del luogo e dell'ora della riunione e l'elenco delle materie da trattare.

La convocazione può avvenire anche al di fuori della sede legale, purché all'interno del territorio italiano. Il relativo avviso di convocazione è pubblicato sul sito *internet* della Società, nonché sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana o sul quotidiano *Il Sole - 24 Ore* nel rispetto dei termini stabiliti dalla normativa vigente, eventualmente prevedendo anche convocazioni successive alla seconda.

L'assemblea ordinaria è convocata almeno una volta l'anno per l'approvazione del bilancio entro 120 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale, ovvero entro 180 giorni dalla predetta chiusura qualora sussistano le condizioni di cui all'art. 2364 c.c., mentre l'assemblea straordinaria è convocata ogni qualvolta sia necessario assumere una deliberazione ad essa riservata dalla legge.

L'assemblea, sia ordinaria sia straordinaria, è altresì convocata quando ne facciano richiesta tanti soci che rappresentino le percentuali previste dalla vigente normativa i quali, peraltro, devono indicare nella domanda gli argomenti da trattare, ovvero quando ne facciano richiesta il Collegio Sindacale o suoi componenti nei casi previsti dalla legge. Inoltre, tanti soci che rappresentino le percentuali previste dalla vigente normativa possono chiedere, nel rispetto dei termini previsti dalla normativa vigente, l'integrazione dell'elenco delle materie da trattare, indicando nella domanda gli ulteriori argomenti da essi proposti. La convocazione e l'integrazione delle materie da trattare su richiesta dei soci non sono ammesse per argomenti sui quali l'assemblea delibera a norma di legge su proposta degli amministratori o sulla base di un progetto o di una relazione da essi predisposta.

Le maggioranze necessarie per la validità della costituzione e della deliberazione dell'assemblea, sia ordinaria che straordinaria, sono quelle previste dalla legge.

La legittimazione all'intervento in assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione all'emittente, effettuata dall'intermediario, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto, secondo le modalità ed i termini previsti dalla normativa vigente (c.d. "*record date*"). I soci che hanno il diritto di intervenire in assemblea possono farsi rappresentare ai sensi e con le modalità di legge.

Come indicato nel capitolo 2, lett. b) e f), della Relazione, ad eccezione di Roma Capitale o delle sue controllate che abbiano acquisito la qualità di socio, il diritto di voto non può essere esercitato neppure per delega in misura superiore all'8% del capitale sociale. Per

ulteriori informazioni in merito, si rinvia al suddetto capitolo 2, lett. f) della Relazione.

Come precedentemente esposto al capitolo 2, lett. e) della Relazione, ai sensi dell'articolo 13.3 dello Statuto, e fatto salvo quanto previsto al comma 5 del medesimo articolo 13, al fine di facilitare la raccolta di deleghe presso gli azionisti dipendenti della società e delle sue controllate, associati ad associazioni di azionisti che rispondano ai requisiti previsti dalla normativa vigente in materia, secondo termini e modalità fissati dal Consiglio di Amministrazione direttamente o a mezzo di propri delegati, sono messi a disposizione appositi spazi per la comunicazione e per lo svolgimento dell'attività di raccolta di deleghe. Qualora la delega sia conferita in via elettronica, secondo le modalità previste dai regolamenti vigenti, tempo per tempo, la notifica della suddetta delega può essere effettuata mediante l'utilizzo del sito *internet* aziendale secondo le modalità specificate nell'avviso di convocazione.

Ai sensi dell'articolo 13.5 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può prevedere nell'avviso di convocazione dell'Assemblea che l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto avvengano esclusivamente tramite il rappresentante designato dalla Società ai sensi delle disposizioni di legge e regolamentari pro-tempore vigenti.

Nel caso in cui si faccia ricorso a tale facoltà, il Consiglio di Amministrazione può prevedere che la partecipazione all'Assemblea da parte dei soggetti legittimati (rappresentante designato, amministratori e sindaci) possa avvenire anche o unicamente mediante mezzi di telecomunicazione che ne garantiscano l'identificazione.

Lo Statuto altresì prevede, in base a quanto consentito dall'art. 2365, 2° comma, c.c., che le attribuzioni ivi previste siano attribuite alla competenza dell'organo amministrativo.

Lo svolgimento delle riunioni assembleari, oltre che dalla legge e dallo Statuto, è disciplinato da un apposito Regolamento, messo a disposizione sul sito *internet* della Società <https://www.acea.it/>, nella sezione "Assemblea degli Azionisti" - <https://www.acea.it/governance/assemblea-degli-azionisti>.

In particolare, l'articolo 7.3 del suddetto Regolamento, relativo alle modalità con cui è garantito il diritto del socio di prendere la parola sugli argomenti posti in discussione, prevede che la richiesta di intervento sui singoli argomenti all'ordine del giorno possa essere presentata al tavolo della presidenza dell'Assemblea dal momento della costituzione dell'assemblea, fino a quando il presidente dell'assemblea non abbia dichiarato chiusa la discussione sul relativo argomento all'ordine del giorno.

Nel dare la parola, di norma, il presidente dell'assemblea segue l'ordine di presentazione delle richieste di intervento. Ciascun azionista può svolgere un solo intervento su ogni argomento all'ordine del giorno della durata massima di dieci minuti.

L'assemblea è presieduta dal Presidente del Consiglio di Amministrazione o, in caso di sua assenza o impedimento, o da altra persona da lui designata. In difetto di ciò l'assemblea elegge il proprio presidente. Il Presidente, su designazione dell'assemblea, nomina un Segretario,



il quale provvede alla redazione di un apposito verbale, sottoscritto dal presidente e dal segretario medesimo, che riporta le deliberazioni dell'assemblea. Nei casi stabiliti dalla legge o in caso lo decida il presidente dell'assemblea, il relativo verbale è redatto da un notaio.

Il Presidente dell'assemblea, tra l'altro, verifica la regolare costituzione dell'assemblea, accerta l'identità e la legittimazione dei presenti, regola lo svolgimento dei lavori e accerta i risultati delle votazioni, dei quali deve essere dato atto nel verbale.

Nel corso dell'esercizio 2025, l'Assemblea si è riunita il 28 aprile.

In tale occasione, la Società in conformità alle previsioni dell'art. 13.5 dello Statuto nonché tenuto conto di quanto disposto dall'art. 106 del Decreto Legge 17 marzo 2020 n. 18 (cd. Decreto "Cura Italia"), convertito con modificazioni nella Legge 24 aprile 2020 n. 27, come successivamente modificato e all'epoca prorogato con Decreto Legge 27 dicembre 2024 n. 202 convertito con modificazioni nella Legge n. 15 del 21 febbraio 2025 – ha ritenuto di avvalersi della facoltà di prevedere che l'intervento in Assemblea e l'esercizio del diritto di voto avvengano esclusivamente per il tramite del Rappresentante Designato dalla Società, di cui all'articolo 135-undecies.1 Decreto Legislativo n° 58 del 24 febbraio 1998 (TUF), e la partecipazione da parte dei soggetti legittimati (rappresentante designato, amministratori e sindaci) avvenga anche mediante mezzi di telecomunicazione che ne garantiscano l'identificazione.

Il Consiglio riferisce all'Assemblea sull'attività svolta e programmata nell'ambito della relazione sulla gestione. Esso, inoltre, si adopera per assicurare adeguata informativa circa gli elementi necessari perché gli Azionisti possano assumere, con cognizione di causa, le decisioni

di competenza assembleare, in particolare curando che le relazioni degli Amministratori e l'ulteriore documentazione informativa siano rese disponibili nei tempi previsti dalle vigenti prescrizioni normative e regolamentari.

Nell'Assemblea del 28 aprile 2025, gli amministratori intervenuti sono stati 4, inclusa la Presidente, e oggetto di delibera sono stati i seguenti punti all'ordine del giorno:

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024; relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione complessiva della Rendicontazione di Sostenibilità e relazioni del Collegio Sindacale e della Società di Revisione legale. Presentazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2024. Deliberazioni relative all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2024.
2. Deliberazioni relative alla destinazione del risultato dell'esercizio 2024.
3. Relazione sulla politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti (I Sez.): politica sulla remunerazione 2025.
4. Relazione sulla politica in materia di Remunerazione e sui compensi corrisposti (II Sez.): compensi corrisposti nel 2024.
5. Nomina del Collegio Sindacale per il triennio 2025-2026-2027:
6. Nomina del Collegio Sindacale;
7. Nomina del Presidente del Collegio Sindacale;
8. Determinazione del compenso del Collegio Sindacale.
9. Nomina di un Consigliere di Amministrazione.

Per ciascuno dei punti all'ordine del giorno sono state messe a disposizione dei soci le relazioni illustrative di cui all'art. 125-ter del TUF nei termini e secondo le modalità di legge.

15. Ulteriori pratiche di Governo Societario (ex art. 123 bis, co. 2, lett. a), TUF)

N.A.

16. Cambiamenti dalla chiusura dell'esercizio

Dalla chiusura dell'Esercizio alla data di approvazione della presente Relazione non si sono verificati ulteriori cambiamenti nella struttura di corporate governance della Società.

17. Considerazioni sulla lettera del 18 dicembre 2025 del Presidente del Comitato per la Corporate Governance

In data 18 dicembre 2025, il Presidente del Comitato per la Corporate Governance, nell'ambito delle attività di monitoraggio sul livello di recepimento del Codice da parte degli emittenti, ha inviato una comunicazione che identifica una serie di aree rispetto alle quali è stata proposta una migliore adesione alle raccomandazioni del Codice stesso.

L'organo amministrativo della Società nella seduta del 13 febbraio 2026 ha esaminato il testo della lettera e i punti di attenzione nella stessa evidenziati e, con il supporto delle competenti Strutture aziendali ha rilevato che, salvo ulteriori miglioramenti, il sistema di Corporate Governance di Acea è già sostanzialmente allineato con le indicazioni contenute nella lettera o che la Società dispone già di strumenti idonei a presidiare le tematiche evidenziate.

Le raccomandazioni formulate nella lettera sono state inoltre sottoposte, per quanto di competenza, al Comitato Controllo e Rischi e al Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione nelle rispettive sedute del 4 febbraio 2026, al Comitato per le Nomine e la Remunerazione nella seduta del 5 febbraio 2026 e al Collegio Sindacale di Acea nella seduta dell'11 febbraio 2026.

Per maggiori dettagli si rinvia a quanto contenuto nelle apposite sezioni della Relazione e in particolare al capitolo 8 per ciò che concerne la "Remunerazione degli amministratori" e al capitolo 13 per ciò che concerne i "Rapporti con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti".

Per il Consiglio di Amministrazione

La Presidente

Barbara Marinali



Tabelle

TABELLA 1: INFORMAZIONI SUGLI ASSETTI PROPRIETARI
ALLA DATA DEL 12 MARZO 2026

STRUTTURA DEL CAPITALE SOCIALE

	N. azioni	N. diritti di voto	Quotato Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana	Diritti e obblighi
Azioni ordinarie (non è prevista la possibilità di maggiorazione dei diritti di voto)	212.964.000	212.964.000	100%	
Azioni privilegiate	-			
Azioni a voto plurimo	-			
Altre categorie di azioni con diritto di voto	-			
Azioni risparmio	-			
Azioni risparmio convertibili	-			
Altre categorie di azioni senza diritto di voto	-			
Altro	-			
Azioni ordinarie (non è prevista la possibilità di maggiorazione dei diritti di voto)	212.964.000	212.964.000	100%	

ALTRI STRUMENTI FINANZIARI (ATTRIBUENTI IL DIRITTO DI SOTTOSCRIVERE AZIONI DI NUOVA EMISSIONE)

	Quotato (indicare i mercati)/ non quotato	N. strumenti in circolazione	Categoria di azioni al servizio della conversione/esercizio	N. azioni al servizio della conversione/ esercizio
Obbligazioni convertibili	-	-	-	-
Warrant	-	-	-	-

PARTECIPAZIONI RILEVANTI NEL CAPITALE SOCIALE

(dal sito Consob del 12 marzo 2026)

Dichiarante	Azionista diretto	Quota % su capitale ordinario	Quota % su capitale votante
Roma Capitale	Roma Capitale	51%	51%
Suez International SAS ³	Suez International SAS	23,333%	23,333%
Caltagirone Francesco Gaetano	Capitolium Srl	0,141%	5,452%
	Caltagirone SpA	1,174%	
	Fincal SpA	3,052%	
	FGC SpA	1,085%	

3 A far data dal 25 marzo 2026 (Fonte Consob) Suez SA detiene il 19,33%.

**TABELLA 2: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Carica	Componenti	Anno nascita	Data di prima nomina *	In carica dal	In carica fino al
Presidente	Barbara Marinali	1964	17/2/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
CEO/DG	Fabrizio Palermo	1971	26/9/2022	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Antonella Rosa Bianchessi	1969	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Antonino Cusimano	1964	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Patrizia Rutigliano	1968	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Alessandro Caltagirone	1969	27/4/2017	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Ferruccio Resta	1968	28/4/2025	28/4/2025	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso	1968	23/4/2015	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Luisa Melara	1970	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Alessandro Picardi	1977	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Elisabetta Maggini	1982	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Angelo Piazza	1955	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Consigliere	Nathalie Tocci	1977	18/4/2023	18/4/2023	Approvazione bilancio al 31/12/2025
Amministratori cessati durante l'esercizio					
Consigliere	Yves Rannou	1971	12/4/2024	12/4/2024	27/04/025

- Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF): 1% delle azioni aventi diritto di voto.
- N. di riunioni svolte durante l'esercizio 2025: 19.

**TABELLA 3: STRUTTURA DEI COMITATI CONSILIARI
ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Componenti	Carica/Qualifica	Comitato per il Territorio	
		*	**
Barbara Marinali	Presidente non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Fabrizio Palermo	CEO		
Antonella Rosa Bianchessi	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Antonino Cusimano	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Patrizia Rutigliano	Amministratore non esecutivo, non indipendente	10/10	P
Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice	10/10	M
Alessandro Caltagirone	Amministratore non esecutivo, non indipendente		
Luisa Melara	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Alessandro Picardi	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice	10/10	M
Ferruccio Resta	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Elisabetta Maggini	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Angelo Piazza	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Nathalie Tocci	Amministratore non esecutivo, indipendente da TUF e da Codice		
Amministratori cessati durante l'esercizio			
Yves Rannou	Amministratore non esecutivo, non indipendente		

* In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni dei comitati.

** In questa colonna è indicata la qualifica del consigliere all'interno del comitato: "P": presidente; "M": membro.



Lista **	Lista (M/m) ***	Esec.	Non-Esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	N. altri incarichi ****	Partecipazione alle riunioni *****
A	M		X			-	19/19
A	M	X				1	19/19
A	m		X	X	X	-	19/19
A	m		X	X	X	-	18/19
A	m		X			1	17/19
A	m		X			5	16/19
A	m		X	X	X	2	12/14
A	m		X	X	X	2	18/19
A	M		X	X	X	-	16/19
A	M		X	X	X	-	18/19
A	M		X	X	X	-	18/19
A	M		X	X	X	2	18/19
A	M		X	X	X	-	16/19
A	m		X				1/5

* Per data di prima nomina di ciascun amministratore si intende la data in cui l'amministratore è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel CdA di Acea;

** In questa colonna è indicato se la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore è stata presentata da azionisti ("A") ovvero dal CdA ("C")

*** In questa colonna è indicata la lista da cui è stato tratto ciascun amministratore ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

**** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Nell'ultima pagina della Relazione gli incarichi sono indicati per esteso.

***** In questa colonna è indicata la partecipazione degli amministratori alle riunioni del CdA.

Comitato OPC		Comitato Controllo e Rischi		Comitato per le Nomine e la Remunerazione		Comitato per l'Etica, la Sostenibilità e l'Inclusione	
*	**	*	**	*	**	*	**
6/6	M					8/8	M
		8/9	M				
				10/11	M	7/8	M
6/6	M	8/9	M	11/11	P	8/8	M
3/6	M					8/8	M
		9/9	P				
6/6	M	9/9	M			8/8	P
6/6	P			9/11	M		
				11/11	M		

**TABELLA 4: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE
ALLA DATA DI CHIUSURA DELL'ESERCIZIO**

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina*
Presidente	Giampiero Tasco	1951	2025
Sindaco effettivo	Ines Gandini	1968	2025
Sindaco effettivo	Carlo Ravazzin	1971	2025
Sindaco supplente	Roberto Munno	1966	2025
Sindaco supplente	Vito Di Battista	1952	2022

Sindaci cessati durante l'esercizio

Presidente	Maurizio Lauri	1962	2019
Sindaco effettivo	Leonardo Quagliata	1953	2022
Sindaco effettivo	Claudia Capuano	1968	2022
Sindaco supplente	Rosina Cichello	1967	2022

- N. di riunioni svolte durante l'esercizio 2025: n. 10 riunioni svolte dal Collegio Sindacale nominato dall'Assemblea degli azionisti del 28/04/2025.
- Quorum richiesto per la presentazione delle liste da parte delle minoranze per l'elezione di uno o più membri (ex art. 148 TUF):1% delle azioni aventi diritto di voto.

**TAVOLA 1. COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE
DI ACEA E INCARICHI RICOPERTI DAI CONSIGLIERI
IN ALTRE SOCIETÀ AL 31/12/2025**

Ruolo	Nome	Qualifica	Altri incarichi *
Presidente	Barbara Marinali		
Chief Executive Officer/DG	Fabrizio Palermo		Gruppo Generali
Amministratore	Antonella Rosa Bianchessi		
Amministratore	Antonino Cusimano		
Amministratore	Patrizia Rutigliano		Poste Italiane SpA
Amministratore	Ferruccio Resta		Fiera Milano SpA Allianz SpA
Amministratore	Massimiliano Capece Minutolo Del Sasso		FGC SpA Fincal SpA
Amministratore	Alessandro Caltagirone		Cementir Holding NV (VP) Vianini Lavori SpA Fabrica Immobiliare SGR SpA Caltagirone Editore SpA (VP) Banca Monte dei Paschi di Siena SpA
Amministratore	Luisa Melara		
Amministratore	Alessandro Picardi		
Amministratore	Elisabetta Maggini		
Amministratore	Angelo Piazza		Banca Akros SpA La Villata SpA Immobiliare di Investimento e Sviluppo
Amministratore	Nathalie Tocci		

* Elenco delle cariche di amministratore o sindaco ricoperte da ciascun Consigliere in altre società quotate in mercati regolamentati anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o con un patrimonio netto superiore a 1 miliardo di Euro.



In carica dal	In carica fino al	Lista (M/m)**	Indipendenza da Codice	Partecipazione alle riunioni	Numero altri incarichi
28/04/2025	31/12/2027	m	X	10/10	15
28/04/2025	31/12/2027	M	X	10/10	7
28/04/2025	31/12/2027	M	X	10/10	5
28/04/2025	31/12/2027	M	X	n.a.	19
28/04/2025	31/12/2027	m	X	n.a.	4
27/04/2022	31/12/2024	m	X	7/7	n.a.
27/04/2022	31/12/2024	M	X	7/7	n.a.
27/04/2022	31/12/2024	M	X	7/7	n.a.
27/04/2022	31/12/2024	M	X	n.a.	n.a.

* Per data di prima nomina di ciascun sindaco si intende la data in cui il sindaco è stato nominato per la prima volta (in assoluto) nel Collegio Sindacale dell'emittente.

** In questa colonna è indicata lista da cui è stato tratto ciascun sindaco ("M": lista di maggioranza; "m": lista di minoranza).

*** In questa colonna è indicata la partecipazione dei sindaci alle riunioni del Collegio Sindacale.

**** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato ai sensi dell'art. 148-bis TUF e delle relative disposizioni di attuazione contenute nel Regolamento Emittenti Consob. L'elenco completo degli incarichi è pubblicato dalla Consob sul proprio sito internet ai sensi dell'art. 144-quinquies del Regolamento Emittenti Consob.



ACEA SPA

Sede legale
Piazzale Ostiense 2 – 00154 Roma

Capitale sociale
€ 1.098.898.884 interamente versato

Codice fiscale, Partita Iva e Registro
delle Imprese di Roma 05394801004

REA di Roma 882486

A cura di
Amministrazione, Finanza e Controllo
Acea SpA

Coordinamento editoriale
Comunicazione
Acea SpA

Direzione artistica, progetto grafico e impaginazione
zero3zero9 Srl
Comunicazione - Acea SpA

Cura redazionale
postScriptum

Immagini: Banca immagini Acea

Publicato ad aprile 2026



PIAZZALE OSTIENSE 2
00154 ROMA

GRUPPOACEA.IT