



Executive Summary

RELAZIONE SULLA POLITICA IN MATERIA DI REMUNERAZIONE E SUI COMPENSI CORRISPOSTI

Anno 2026

*Attuazione dell'art. 123-ter del D.lgs. 58/1998 in materia di trasparenza
delle Remunerazioni degli Amministratori di Società Quotate*

Emittente: Acea S.p.A.

Sito Web: www.acea.it



INDICE

Executive summary	3
Quadro di sintesi.....	3
Lo Scenario di medio-lungo periodo.....	5
Sostenibilità e remunerazioni.....	7
Remunerazione e Condizione di Lavoro dei Dipendenti.....	8
Risultati di voto assembleare e processo di engagement.....	9
Correlazione remunerazione, profilo di rischio e performance aziendale.....	10
Executive summary – II sezione	12
Risultati, contesto e applicazione della politica di compensi 2025.....	12
Informazioni di confronto e CEO Pay Ratio.....	12
Risultati 2025.....	13
Incentivazione di breve termine.....	13
Bilanciamento dei pacchetti retributivi.....	15



Executive summary

Attraverso la sua politica di remunerazione, Acea mira ad attrarre, motivare e trattenere persone che sono fondamentali per il successo dell'azienda, grazie alle loro competenze tecniche e manageriali, nonché ai loro diversi profili in termini di genere ed esperienze.

La politica di remunerazione riflette e sostiene la strategia e i valori aziendali, creando valore sostenibile di lungo periodo per tutti gli *stakeholder*.

Di seguito viene presentata la sintesi della Politica di Remunerazione per il 2026, definita in continuità con le deliberazioni del Consiglio di Amministrazione per il mandato 2023-2025¹. Vengono inclusi anche i dati sulle votazioni assembleari riguardanti l'approvazione delle ultime Relazioni sulla Remunerazione e il *CEO pay ratio*. Inoltre, viene evidenziato come la politica retributiva contribuisca a mitigare i diversi fattori di rischio.

Il Consiglio di Amministrazione, nominato per il mandato 2026–2028, provvederà, ai sensi dell'art. 2389, comma 3 c.c., alla determinazione degli elementi di remunerazione di propria competenza dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche nonché l'emolumento spettante agli amministratori non esecutivi per la partecipazione ai comitati endoconsiliari, conformemente all'iter deliberativo descritto nel presente documento, tenendo conto, delle analisi di benchmark di mercato e del posizionamento dimensionale della società rispetto ai peer, alla luce dell'evoluzione del business di ACEA².

Quadro di sintesi

Politica sulla Remunerazione			
Componente	Finalità e caratteristiche	Condizioni per l'attuazione	Trattamento previsto
Remunerazione Fissa	La componente fissa della retribuzione è determinata dalla specializzazione professionale e dal ruolo organizzativo ricoperto con le connesse responsabilità, riflettendo le competenze tecniche, professionali e manageriali.	Le condizioni per la relativa definizione si basano sulla verifica del posizionamento retributivo attraverso <i>benchmark</i> di mercato coerenti con le caratteristiche di Acea e dei ruoli assegnati.	<p>AD/DG:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emolumento annuo per la carica di Amministratore Delegato pari a 250.000€ lordi; - Retribuzione fissa annua lorda come dirigente pari a 480.000€ lordi; - Emolumento annuo in qualità di Consigliere pari a 45.000€ lordi o diverso importo che sarà stabilito dall'Assemblea degli azionisti. <p>Presidente: Il trattamento previsto per il Presidente è composto da:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emolumento annuo per la carica di Presidente pari a 250.000€ lordi;

¹ Si ricorda che il Consiglio di Amministrazione attualmente in carica, alla data di approvazione della presente Relazione, cesserà il proprio mandato con lo svolgimento dell'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2025.

² Il benchmark presentato, considerata la scadenza dell'attuale Consiglio di Amministrazione, è in linea con quello utilizzato per il triennio 2023-2025. Si rimanda pertanto al prossimo Consiglio di Amministrazione l'adozione del nuovo peer group di riferimento coerente con il mutato profilo di Acea quale operatore attivo nei business infrastrutturali regolati e di engineering – gestione grandi commesse.



			<p>- Emolumento annuo in qualità di Consigliere pari a 45.000€ lordi o diverso importo che sarà stabilito dall'Assemblea degli azionisti.</p> <p>DRS: retribuzione determinata in base alla complessità e alle responsabilità del ruolo ricoperto in Acea.</p>
<p>Retribuzione Variabile di Breve Periodo (MBO)</p>	<p>La componente variabile annuale riconosce e premia gli obiettivi assegnati e i risultati raggiunti in correlazione agli obiettivi annuali di budget, costituendo un'importante leva motivazionale.</p>	<p>KPI MBO 2026: EBITDA (peso 30%); PFN (peso 25%); Utile Netto (peso 25%); Obiettivo Composito di Sostenibilità (peso 20%).</p>	<p>L'incentivo, assegnato individualmente a ciascun beneficiario, è calcolato come percentuale rispetto alla componente fissa.</p> <p>AD/DG: Livello di incentivazione a target pari al 50%.</p> <p>Presidente: non prevista.</p> <p>DRS: Livello di incentivazione a target fino ad un massimo del 50%.</p>
<p>Retribuzione Variabile di Medio-Lungo Periodo (LTIP)</p>	<p>La componente variabile di Medio-Lungo Periodo garantisce l'allineamento tra gli interessi del <i>Management</i> e quelli degli azionisti e la <i>retention</i> delle figure chiave.</p> <p>Essa mira al rispetto di principi economico-finanziari e di sostenibilità e al ritorno economico dell'investimento da parte degli azionisti, misurando la redditività del capitale investito.</p> <p>Il piano LTIP è articolato su tre cicli triennali, ciascuno con decorrenza 2024, 2025 e 2026.</p>	<p>Erogazione di un importo in denaro, a fronte del raggiungimento di obiettivi predeterminati alla fine del triennio di riferimento.</p> <p>KPI LTIP 2024-2026 - III Ciclo 2026-2028: EPS Cumulato (peso 30%); CAPEX Regolato Cumulato (peso 25%); PFN/EBITDA (peso 25%); Obiettivo Composito di Sostenibilità (peso 20%)</p> <p>Caratteristiche: Piano monetario <i>rolling</i> con <i>vesting</i> triennale.</p>	<p>L'incentivo, assegnato individualmente a ciascun beneficiario, è calcolato come percentuale rispetto alla componente fissa.</p> <p>AD/DG: livelli di incentivazione a target pari al 60%.</p> <p>DRS: livello di incentivazione a target fino ad un massimo del 60%.</p>
<p>Benefici non monetari</p>	<p>Integrano il pacchetto retributivo in una logica di <i>total reward</i> attraverso <i>benefit</i> di natura prevalentemente previdenziale e assistenziale.</p>	<p>Le condizioni sono definite dalla contrattazione collettiva nazionale e dagli accordi integrativi nazionali.</p> <p>I piani di <i>benefit</i> non prevedono sistemi individuali discrezionali.</p>	<p>Presidente: auto aziendale, polizza D&O <i>Liability</i>, piani sanitari.</p> <p>AD/DG e DRS: auto aziendale, polizza D&O <i>Liability</i>, piani previdenziali, piani assicurativi e sanitari, eventuale alloggio, buoni pasto.</p>
<p>Severance</p>	<p>Trattamenti in caso di cessazione del rapporto per licenziamento/revoca senza giusta causa o mancata rinomina nella carica sociale, finalizzato a tutelare gli interessi di Acea, evitando contenziosi.</p>	<p>Per AD/DG: In caso di revoca dalla carica di AD, prima della naturale scadenza del mandato, in assenza di giusta causa, e/o recesso dal rapporto di lavoro da parte di Acea, sempre in assenza di giusta causa, è prevista la corresponsione all'AD/DG di un trattamento complessivo pari a 30 mensilità lorde, da intendersi sostitutivo di quanto previsto dalla contrattazione collettiva in caso di licenziamento e da calcolare prendendo a riferimento i trattamenti economici spettanti sia come DG che come AD, a condizione che vengano a cessare contestualmente sia il rapporto di lavoro, sia la carica sociale.</p> <p>Nel caso in cui, alla naturale scadenza del mandato, l'AD non venga rinominato, lo stesso avrà facoltà di recedere dal rapporto di lavoro, entro</p>	



15 giorni dalla nomina del nuovo Amministratore Delegato, percependo un importo lordo pari a 30 mensilità di retribuzione, calcolate prendendo a riferimento il solo trattamento economico spettante per la posizione dirigenziale.

Per DRS:
fino a un massimo di 18 mensilità di retribuzione fissa e variabile a titolo di indennità supplementare oltre all'indennità di preavviso, in linea con la policy "Gestione Esodo Dirigenti" di Acea.

Lo Scenario di medio-lungo periodo

La *mission* di Acea si propone di consolidare le posizioni di *leadership* infrastrutturale nei settori regolati Acqua, Elettrico e Ambiente, integrando sempre di più i criteri ESG nelle decisioni di business e rafforzando l'impegno per la valorizzazione delle persone.

Il Piano industriale 2024-2028 prevede un forte aumento degli investimenti, rafforza il ruolo di Acea come operatore infrastrutturale, protagonista della transizione energetica, della decarbonizzazione e della valorizzazione del territorio, in un'ottica di economia circolare.

Nello specifico, il Piano Industriale di Acea verte su tre pilastri principali:



Green

- Focus su infrastrutture regolate rafforzando posizionamento ed espandendosi in segmenti contigui.
- Trasversalità ESG nei business aziendali.



Diligent

- Centralità delle persone.
- Eccellenza operativa con forte disciplina su costi e investimenti per sostenere generazione di cassa.
- Ottimizzazione struttura finanziaria e allocazione capitale.



Growth

- Incremento Capex (anche su innovazione).
- Crescita valore per gli azionisti (RAB / Utile / Dividendi).

In particolare, lo scenario di medio-lungo periodo per Acea tiene conto del contesto macroeconomico, della transizione ecologica e delle necessità di investimento nei business in cui l'Azienda opera, con particolare focus sulle attività regolate nel ciclo idrico, la distribuzione elettrica e l'ambiente.

I tre pilastri sopra descritti sono stati declinati in quattro macro-obiettivi di seguito rappresentati, rispetto ai quali il *Top Management* dell'Azienda, e in generale tutte le persone che fanno parte dell'Organizzazione, si focalizzeranno per traguardare i *target* strategici che Acea si è data all'interno del Piano Industriale.

 <p>Leader nei settori regolati</p>	 <p>Eccellenza e semplificazione operativa</p>	 <p>Valorizzazione transizione energetica e territorio</p>	 <p>Centralità delle persone</p>
---	--	--	--



Verranno realizzati progetti chiave che aumenteranno significativamente gli investimenti nei *business* regolati sempre nel rispetto dei *driver* di sostenibilità economica, della valorizzazione delle Risorse Umane e della vicinanza al territorio in cui Acea opera.

La crescita industriale prevista avverrà in parallelo ad uno sviluppo tecnologico delle città e delle infrastrutture e ad un impatto ambientale ridotto in termini di protezione della risorsa idrica, di decarbonizzazione, incremento dell'economia circolare, resilienza della rete di distribuzione elettrica ed efficienza energetica.

La politica di remunerazione di Acea, pertanto, rappresenta una leva indispensabile a sostegno del Piano Industriale, concepita come un fattore che contribuisce ad attrarre e trattenere competenze con consolidate esperienze in realtà organizzative complesse, al fine di migliorare la performance aziendale e supportare la creazione di valore nel medio-lungo periodo.

In particolare, la politica di remunerazione definisce dei sistemi di incentivazione che si riflettono coerentemente negli obiettivi strategici aziendali come rappresentato nell'immagine sottostante:

PIANO INDUSTRIALE ACEA 2024-2028		Leader nei settori regolati	Eccellenza e semplificazione operativa	Valorizzazione transizione energetica e territorio	Centralità delle persone
PIANO MBO	EBITDA	✓	✓		
	PFN	✓	✓		
	UTILE NETTO	✓	✓		
	Riduzione indice frequenza infortuni		✓		✓
	Ottimizzazione del comparto fognario-depurativo	✓	✓	✓	
	Incremento del telecontrollo cabine secondarie in MT	✓	✓	✓	
	Produzione solfato di ammonio da processi di compostaggio e digestione anaerobica	✓	✓	✓	
PIANO LTI	EPS	✓	✓		
	PFN/EBITDA	✓	✓		
	CAPEX	✓	✓		
	Diversità di genere nella compagine manageriale				✓
	Riduzione delle perdite idriche lineari	✓	✓	✓	
	Incremento volume rifiuti presso WtE S. Vittore del Lazio	✓	✓	✓	
	Incremento resilienza e potenziamento Rete BT	✓	✓	✓	



Sostenibilità e remunerazioni

Acea orienta il proprio modello di sostenibilità facendo riferimento all'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, adottata dall'Assemblea dell'ONU nel 2015, che rappresenta il quadro d'azione condiviso a livello globale per promuovere sviluppo, benessere e tutela delle risorse ambientali, favorendo così un progresso equo e duraturo.

In un contesto di mercato in cui la correlazione tra sistemi di retribuzione variabile e il raggiungimento di obiettivi sociali, ambientali ed economici è sempre più diffusa, Acea prosegue nel percorso di integrazione della sostenibilità all'interno delle proprie attività d'impresa, rafforzando progressivamente il proprio impegno.

Questo orientamento trova applicazione anche nella struttura dei piani di incentivazione di Acea: per il 2026 è infatti confermata l'inclusione di specifici obiettivi di sostenibilità sia nei piani di incentivazione di breve periodo sia in quelli di lungo periodo, con un bilanciamento adeguato rispetto agli altri obiettivi economico-finanziari.

Per quanto attiene il sistema di incentivazione variabile di breve periodo (*MBO*) e per il terzo ciclo del *Long Term Incentive Plan 2024-2026*, è prevista la presenza di un obiettivo composito di sostenibilità, declinato sui seguenti indicatori:

PIANO MBO 2026	PIANO Long Term Incentive Plan 2026-2028
OBIETTIVO COMPOSITO DI SOSTENIBILITÀ	OBIETTIVO COMPOSITO DI SOSTENIBILITÀ
Riduzione Indice Frequenza Infortuni (esclusi infortuni in itinere)	Equa rappresentanza in termini di diversità di genere nella compagine manageriale di Acea
Ottimizzazione del comparto fognario-depurativo tramite interventi di potenziamento su impianti e di dismissione/centralizzazione	Riduzione delle perdite idriche lineari [mc/km/gg] rispetto al valore anno base
Incremento del telecontrollo delle cabine secondarie in media tensione	Incremento volume rifiuti trattati WtE San Vittore del Lazio
Produzione solfato di ammonio da processi di compostaggio e digestione anaerobica (tonnellate prodotte)	Incremento resilienza e potenziamento Rete BT

Gli obiettivi definiti nel Piano di Sostenibilità 2024-2028 sono stati sviluppati in piena coerenza con gli investimenti previsti dal Piano Industriale. Questo approccio integrato garantisce che le iniziative in ambito ambientale, sociale e di governance siano non solo rispondenti alle principali esigenze di sostenibilità, ma anche pienamente allineate alla strategia di sviluppo di lungo periodo di Acea.

Tale impostazione consente di generare valore sostenibile per tutti gli stakeholder, favorendo al contempo innovazione, resilienza e competitività dell'azienda nel medio-lungo periodo.



Remunerazione e Condizione di Lavoro dei Dipendenti

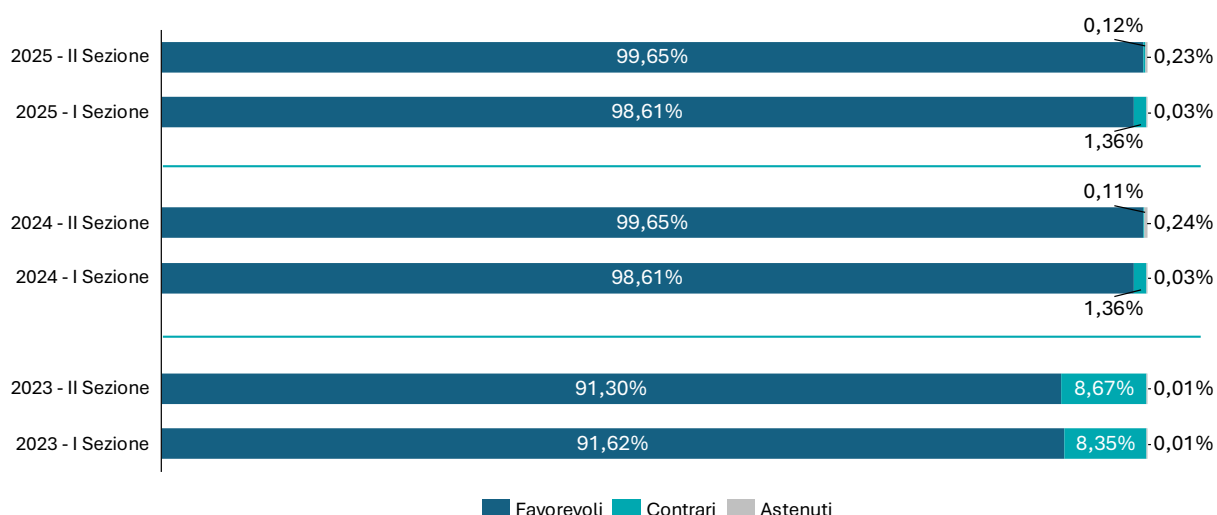
Le Persone rappresentano per ogni organizzazione un asset fondamentale per rimanere competitivi in un contesto economico e sociale in trasformazione. Acea presta ascolto alle esigenze delle proprie persone ed elabora una *People Strategy* declinata in iniziative. Acea crede fortemente nella valorizzazione del capitale umano come principale *driver* di *business*. La società monitora annualmente le condizioni di lavoro dei dipendenti al fine di garantire una politica di remunerazione coerente a tutti i livelli dell'organizzazione. A tale fine si annoverano le principali iniziative in ambito Risorse Umane adottate dalla Società:

- annualmente viene redatto un piano *Equality & Care* che raccoglie gli obiettivi e i relativi progetti, sia in ambito *diversity & inclusion* sia in ambito di *welfare* aziendale;
- nel 2025 Acea ha introdotto un nuovo set di indicatori DEIB (Diversity, Equity, Inclusion, e Belonging), disponibili nella Intranet aziendale, che monitorano l'efficacia dei principali processi HR. Sulla base di tali evidenze è stato definito il piano annuale DEIB, focalizzato su inclusione generazionale e culturale, abilità differenti, sostegno alla famiglia, equità di genere e valorizzazione professionale. Le principali iniziative hanno riguardato: misure per genitorialità e flessibilità, rinnovamento del nido aziendale, percorsi di empowerment femminile, formazione contro stereotipi, iniziative per la sicurezza delle donne, sportello di ascolto e programmi di engagement e sviluppo delle persone;
- Acea SpA ha inoltre rinnovato la Certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere ottenuta già nel 2022 ed estesa nel 2024 alle società Acea Ato2, Areti, Acea Ambiente, Acea Energia, Acea Infrastructure. Nel corso del 2025 la certificazione è stata estesa anche alla società Acea Acqua. La certificazione ha validità triennale con sorveglianza annuale;
- per il benessere dei propri dipendenti Acea ha sviluppato anche un sistema integrato di welfare aziendale, fondato sull'ascolto dei dipendenti e dei loro fabbisogni e declinato attraverso sei pilastri fondamentali: salute, corporate wellness, family care, agevolazioni economiche, previdenza complementare e solidarietà. Numerose iniziative sono state attuate per implementare i pilastri del welfare, come, ad esempio, campagne di prevenzione sanitaria, servizi di supporto per il benessere psico-fisico e di sostegno alla genitorialità, agevolazioni economiche attraverso la sottoscrizione di diverse convenzioni corporate e partecipazione a diverse iniziative di solidarietà. Nel 2025 è stato anche lanciato il progetto Carol, un servizio privato di medicina digitale che offre servizi sanitari digitali accessibili sempre e ovunque dal cellulare, con un team di medici dedicato, disponibile ogni giorno ad ogni ora;
- al fine, inoltre, di sviluppare competenze e nuovi *mindset* delle nostre Persone nel corso del 2025, in continuità con gli anni precedenti, sono stati realizzati corsi di formazione erogati in *distance* e *live*, in *partnership* con strutture di alto profilo (Università, *Business School*, Centri di Ricerca, Studi professionali, etc.) negli ambiti manageriale, *governance* e tecnico-digitale;
- infine, nel 2025, per la quinta volta consecutiva, Acea ha ottenuto la certificazione *Top Employers*, iniziativa che premia l'eccellenza delle politiche e delle strategie HR delle aziende che rispettano gli elevati standard della *HR Best Practices Survey*. Per la prima volta, l'Azienda è entrata al 18° posto della Top 20 di Top Employers Italia, grazie alla realizzazione di iniziative concrete di engagement finalizzate a promuovere un ambiente di lavoro altamente performante, basato sul coinvolgimento e sulla crescita delle Persone. Innovazione, formazione, strategia e attenzione alle Persone sono stati gli ambiti in cui Acea ha registrato i maggiori miglioramenti.



Risultati di voto assembleare e processo di engagement

L'assemblea degli azionisti tenutasi in data 28 aprile 2025, secondo quanto previsto dalla normativa vigente al momento della votazione (art. 123-ter, sesto comma, del TUF), in virtù del recepimento della SHRD II, ha espresso un voto vincolante sulla prima sezione della Relazione sulla Remunerazione 2025 e un voto consultivo sulla seconda sezione. Di seguito si riporta il confronto dei voti assembleari 2023 e 2024 e 2025 (prima e seconda sezione).



L'andamento delle votazioni degli ultimi 3 anni mostrano un *trend* positivo di crescita dei voti favorevoli. Ciò a testimonianza dell'importanza che Acea pone su due aspetti chiave e fondamentali correlati alla Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti: i) analisi annuale degli esiti delle votazioni assembleari, con un focus particolare sugli azionisti di minoranza e i razionali delle votazioni contrarie; ii) il dialogo costante con gli *stakeholder* (azionisti, investitori istituzionali, *proxy advisor*).

Il dialogo con gli *stakeholder* impegna Acea nel definire una Politica di remunerazione che recepisca e integri le indicazioni e i *feedback* degli stessi, sia allineata alle *best practice* di mercato e nel miglioramento costante della *disclosure* fornita all'interno della Relazione sulla politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti, favorendo una comunicazione trasparente, chiara e immediata della Politica e delle sue principali caratteristiche.

Nello specifico, Acea, in continuità con il 2025 ha condotto le attività di *engagement* con i principali *proxy advisor*, finalizzate ad approfondire le osservazioni espresse dagli stessi in merito alla Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti 2025. Oltre alle attività di *engagement* Acea ha successivamente sviluppato un'analisi sulle *best practice* di mercato che aveva tre obiettivi principali: i) verificare eventuali *gap* in termini di informazioni contenute all'interno della Relazione sulla Remunerazione annuale; ii) verificare le modalità di rappresentazione delle informazioni; iii) verificare la composizione del *panel* di *peer* presi a riferimento per le analisi relative.



Correlazione remunerazione, profilo di rischio e performance aziendale

I sistemi di remunerazione adottati, nell'interesse di tutti gli *stakeholder*, sono in linea con la strategia di lungo periodo, collegati con gli obiettivi aziendali e opportunamente strutturati per evitare incentivi che possano determinare l'insorgere di conflitti di interesse e indurre ad un'eccessiva assunzione di rischi. Gli elementi di mitigazione del rischio previsti nei sistemi di incentivazione variabile sono riportati nella tabella sottostante che distingue tra incentivazione di breve e incentivazione di lungo termine:

Elementi di mitigazione del rischio	Remunerazione variabile di breve termine	Remunerazione variabile di lungo termine
Definizione di obiettivi in coerenza con il Piano Strategico	✓	✓
Previsione di un <i>cap</i> alla retribuzione variabile dell'Amministratore Delegato	✓	✓
Differenziazione degli obiettivi di performance economico-finanziaria e di sostenibilità	✓	✓
Definizione di indicatori di Gruppo e/o specifici per Area Industriale di business	✓	✓
Esistenza di meccanismi di claw back	✓	✓
Previsione di soglie minime di valore per ciascun obiettivo (con interpolazione lineare) che garantiscono il pagamento solo in caso del raggiungimento di una determinata performance	✓	✓

Ciò premesso, la Politica di Remunerazione della Società si basa su una valutazione di un profilo di rischiosità valutato "moderato"; tale valutazione deriva soprattutto dalla considerazione del settore di appartenenza (regolato), in cui i margini derivanti da attività legate al mercato libero costituiscono una parte non preponderante.

Ciò si traduce in un'esposizione della Società a rischi di mercato limitati e, di converso, più esposta ai rischi regolatori. Tenuto conto del profilo di rischio valutato "moderato", Acea ha scelto di non procedere all'assegnazione di strumenti finanziari ad elevata volatilità, quali ad esempio diritti di opzione o altri strumenti assimilabili. La componente variabile di lungo periodo è, pertanto, costituita esclusivamente da un piano di tipo monetario.



SEZIONE II



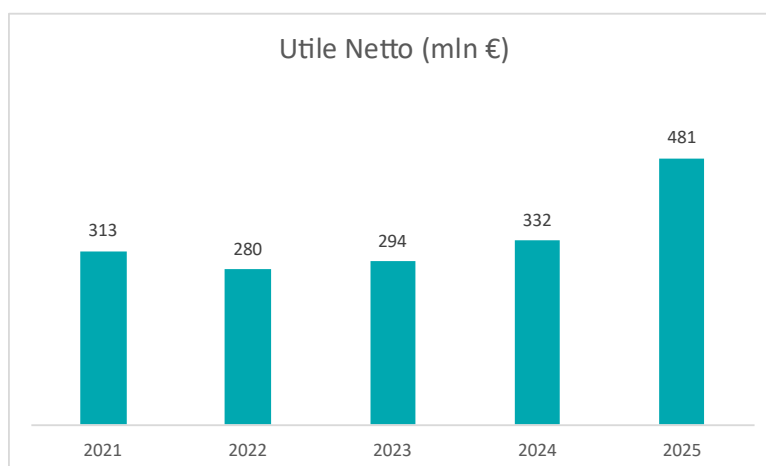
Executive summary – II sezione

Risultati, contesto e applicazione della politica di compensi 2025

L'EBITDA 2025 consolidato pro-forma³ è stato pari a 1.420,0 milioni di Euro, in crescita del 6,8% rispetto ai 1.329,0 milioni di Euro del 2024.

L'Utile netto 2025 consolidato è pari a 480,6 milioni di Euro, in crescita del 44,9% rispetto al 2024. Il risultato beneficia, tra le altre, dell'iscrizione della plusvalenza (111,3 milioni di Euro) realizzata a seguito della cessione della rete in Alta Tensione (AT) a Terna avvenuta il 30 settembre 2025.

L'Indebitamento Finanziario Netto 2025 è sostanzialmente stabile, passando da 4.944 milioni di Euro del 31 dicembre 2024 a 4.963 milioni di Euro al 31 dicembre 2025. Il risultato è influenzato dall'incasso di 227 milioni di Euro derivante dalla cessione della rete AT.



Informazioni di confronto e CEO Pay Ratio

In continuità con lo scorso anno, con le prassi di mercato e con le richieste del Regolamento Emittenti, la tabella sottostante riporta il CEO pay ratio, calcolato come il rapporto tra il *paymix* di competenza di ciascun esercizio a favore dell'Amministratore Delegato e Direttore Generale e la media dei compensi fissi dei dipendenti del Gruppo⁴ Acea.

³ Si segnala che Acea Energia è stata classificata come discontinued operation, conformemente a quanto disciplinato dall'IFRS 5, in quanto destinata ad essere ceduta ad Eni Plenitude entro il primo semestre 2026 e che la Società Acquedotto del Fiora è stata consolidata integralmente fino a settembre 2024 e consolidata con il metodo del patrimonio netto a partire da ottobre 2024. Al fine di consentire un'analisi maggiormente significativa dell'andamento economico Acea ha elaborato i risultati pro-forma operando le seguenti rettifiche (i) ripristinate, con l'unica eccezione dei dividendi, le transazioni intercompany verso le attività discontinue in modo da ottenere una rappresentazione dei risultati delle attività in continuità come se le attività discontinue fossero state deconsolidate; (ii) simulato nel 2024 il consolidamento al patrimonio netto di Acquedotto del Fiora; (iii) riclassificati i costi per piani di incentivazione all'esodo e isopensione dalla voce costo del lavoro alla voce ammortamenti e accantonamenti. Per gli anni 2024 e 2025 l'EBITDA reported è pari rispettivamente a 1.444 milioni di Euro e 1.462 milioni di Euro.

⁴ Nel perimetro di Gruppo sono ricomprese le seguenti società: ACEA SPA, ARETI SPA, ACEA ACQUA SPA, ACEA ATO2 SPA, ACEA ATO5 SPA, ACEA MOLISE SRL, GE.SE.SA. SPA, ACEA INFRASTRUCTURE SPA, ACEA AMBIENTE SRL, AQUASER S.R.L., ACEA PRODUZIONE SPA, ACEA ENERGIA SPA, A.CITIES SRL, A.QUANTUM SPA, ACEA ENERGY MANAGEMENT SRL.

Il prospetto sotto riportato, mostra un confronto tra la variazione della remunerazione corrisposta all'Amministratore Delegato e Direttore Generale e la variazione della remunerazione annua lorda media dei dipendenti su un arco temporale di 5 anni (2021-2025).

Ruolo	2025	2024	2023	2022	2021
Amministratore Delegato e Direttore Generale	1.792.547	1.276.690	1.251.096	1.083.485	775.938
Dipendenti di ACEA					
Numero di Dipendenti	5.390	5.246	5.214	5.168	4.988
Remunerazione Annuale Media Lorda (val. €)	46.670	45.962	43.579	42.272	41.404
Incremento RAL Media	1,5%	5,5%	3,1%	2,1%	1,6%
CEO Pay ratio	38x	28x	29x	26x	19x

Risultati 2025

Incentivazione di breve termine

Nella tabella di seguito riportata è indicato il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo⁵:

OBIETTIVI ECONOMICO FINANZIARI	PESO 80%	TARGET	Consuntivo 2025	% Raggiungimento
EBITDA	30%	1329	1.434	140%
PFN	25%	5328	5.190	140%
UTILE NETTO (post minorities)	25%	359	427	140%
OBIETTIVO COMPOSITO DI SOSTENIBILITÀ	PESO 20%	TARGET	Consuntivo 2025	% Raggiungimento
PERSONE Riduzione indice di frequenza infortuni dipendenti (esclusi infortuni in itinere)	5%	6,12	5,84	140%
ACQUA: Ottimizzazione del comparto fognario-depurativo tramite interventi di potenziamento su impianti e di dismissione/centralizzazione	5%	3	4	140%
RETI: Incremento del telecontrollo delle cabine secondarie in media tensione	5%	80%	89%	140%
AMBIENTE: Incremento delle plastiche avviate a recupero (economia circolare area Ambiente)	5%	40.500	44.492	140%

Il Consiglio di Amministrazione, quindi, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha verificato che gli obiettivi di gruppo siano stati raggiunti al 140%.

⁵ Si evidenzia che, al fine di garantire la coerenza con il target 2025, il consuntivo 2025 degli obiettivi è stato elaborato a partire dai risultati Acea pro-forma normalizzando gli effetti della cessione della rete AT a Terna (i.e. simulando il consolidamento dei risultati AT del quarto trimestre 2025, eliminando dal conto economico la svalutazione di crediti AT per fatture da emettere avvenuta ad esito della cessione ed eliminando l'incasso dalla cessione), del costo dell'isopensione e di svalutazioni avvenute nel corso dell'esercizio 2025.

Si evidenzia che anche in assenza di tali normalizzazioni la percentuale di raggiungimento degli obiettivi sarebbe stata pari a 140%.

Si precisa inoltre che, pur non essendo stati divulgati ex ante i target degli obiettivi per ragioni di riservatezza competitiva, nel corso dell'esercizio il Consiglio ha approvato un adeguamento dei medesimi, sulla base delle mutate condizioni di contesto come dettagliato di seguito: i Target economico-finanziari sono stati adeguati in coerenza con i consuntivi 2025 pro-forma riclassificando il perimetro di Acea Energia oggetto di cessione a ENI Plenitude in discontinued operation (i.e., escludendo l'EBITDA del perimetro oggetto di cessione a ENI Plenitude, simulando lo stop degli ammortamenti delle attività oggetto di cessione a ENI Plenitude e riclassificando le attività e passività finanziarie verso terze parti in capo ad Acea Energia e Umbria Energy in attività destinate alla vendita), e ripristinando, con l'unica eccezione dei dividendi, le transazioni intercompany verso le attività discontinue in modo da ottenere una rappresentazione dei risultati delle attività in continuità come se le attività discontinue fossero state deconsolidate. Inoltre, il target dell'obiettivo PERSONE è stato normalizzato escludendo l'Acquedotto del Fiora, per garantire omogeneità e coerenza metodologica a fronte di variazioni del perimetro di controllo che avrebbero compromesso la comparabilità dei dati.

Incentivazione di lungo Termine

Nella tabella di seguito riportata è indicato il livello di raggiungimento di ciascun obiettivo del terzo ciclo (Performance 2023-2025) del Piano di Incentivazione di lungo termine 2021-2023, così come verificati dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione⁶:

OBIETTIVI ECONOMICO FINANZIARI	PESO 85%	TARGET	Consuntivo	% Payout
EPS (Cumulato)	40%	4,40	5,04	28,00%
PFN/EBITDA (a fine periodo)	25%	3,60	3,28	17,50%
PFN/UN (Ante Minorities) (a fine periodo)	20%	13,98	10,29	14,00%
OBIETTIVO COMPOSITO DI SOSTENIBILITÀ	PESO 15%	TARGET	Consuntivo	% Payout
Riduzione della % perdite idriche (su volumi immessi) rispetto al valore anno base (2022)	3%	44,17%	44,20%	1,79%
Riduzione dei fanghi prodotti rispetto al valore (t) anno base (2022)	2%	100.695	95.162	1,40%
Incremento della % numero cabine secondarie di trasformazione MT telecontrollate sul totale cabine telecontrollabili rispetto all'anno base (2022)	2%	78%	85,95%	1,40%
Interventi di efficientamento energetico da parte di Acea Ato 2 e Areti (cumulato GWh efficientati 2023-2025)	3%	-11,8	-22,5	2,10%
Riduzione indici relativi a infortuni (Indice gravità di Gruppo Acea in media 2023-25 < al 2022)	3%	0,21	0,21	1,80%
Incremento monte ore formative procapite (esclusa Sicurezza) - media 2023-25 > al 2022	2%	20	23,61	1,40%

Il Consiglio di Amministrazione, quindi, su proposta del Comitato per le Nomine e la Remunerazione, ha verificato che la performance complessiva per l'AD/DG è pari al 69,39% rispetto alla componente fissa della retribuzione.

⁶ Si precisa che, pur non essendo stati divulgati ex ante i target degli obiettivi per ragioni di riservatezza competitiva, nel corso dell'esercizio il Consiglio, sulla base delle mutate condizioni di contesto e al fine di garantire la rappresentatività e la comparabilità dei risultati, ha approvato un adeguamento dei target ed una normalizzazione dei consuntivi come di seguito descritto: nella consuntivazione 2025 degli obiettivi economico-finanziari LTI sono stati sterilizzati taluni effetti delle operazioni straordinarie (cessione di Acea Energia, dell'AT, di impianti fotovoltaici e di una quota di Acea Sun Capital), nonché ridefiniti i target per tener conto del consolidamento di Acquedotto del Fiora con il metodo del patrimonio netto.

Per quanto concerne la consuntivazione degli obiettivi di sostenibilità, sono stati normalizzati due obiettivi al fine di garantire la piena coerenza del sistema di valutazione con l'evoluzione del perimetro aziendale e regolatorio.

Bilanciamento dei pacchetti retributivi

Di seguito sono riportate le componenti effettivamente erogate all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, in forma percentuale.

